



דיסקונט



דוח אחריות תאגידית

2019



תוכן העניינים

04	ערכי דיסקונט והטמעתם בפעילות הבנק
06	שומרים על ערכי דיסקונט בצל משבר הקורונה
08	טבלת ריכוז ביצועי קיימות בנק דיסקונט
10	על אודות הדוח
12	← דבר יו"ר הדירקטוריון והמנהל הכללי
14	← דוח האחריות התאגידית התשע"ט של דיסקונט
15	← ניהול האחריות התאגידית בדיסקונט
16	← דיאלוג עם מחזיקי עניין
16	← תהליך זיהוי הנושאים המהותיים
18	← דיווח ל-Global Compact
18	← בקרת נאותות הדיווח
20	פרופיל הקבוצה ונתונים פיננסיים
22	← בנק דיסקונט - רקע כללי
26	← בנק מרכנתיל דיסקונט - רקע כללי
27	← כאל - רקע כללי
28	← אי די בי ניו יורק - רקע כללי
30	← חברות בארגונים ויזמות חיצונית
30	← דירוגים בתחומי האחריות התאגידית
31	← אותות ופרסים
33	← בנק דיסקונט ויעדי האו"ם לפיתוח בר-קיימא
38	← תורמים לכלכלה
40	רוח דיסקונט
42	← גיבוש והטמעת רוח דיסקונט
43	← חזון, ערכים ומה שביניהם
46	← הקוד האתי
47	← יעדים
48	הלקוחות
50	← מדיניות
52	← חדשנות
55	← שירותים ומוצרים לקידום אוכלוסיות
59	← קידום נגישות
62	← השקעות IMPACT
62	← חינוך פיננסי
66	← מתאימים לך יותר - איכות השירות
72	← הוגנות במוצרים
74	← פרטיות לקוח ואבטחת מידע
76	← תמיכה בלקוחות בצל משבר הקורונה
79	← יעדים

05	העובדים
82	← מדיניות טיפוח ההון האנושי
84	← גיוס העובדים
84	← יחסי עבודה
86	← העובדים של דיסקונט
90	← גיוון ושוויון הזדמנויות
96	← שומרים על זכויות העובדים
102	← משקיעים בעובדים יותר
113	← המשאב האנושי בתקופת משבר הקורונה
115	← יעדים
116	ספקים
118	← קידום רכש אחראי
120	← ספקים בצל משבר קורונה
120	← יעדים
122	דיסקונט בקהילה
124	← הזנק דיסקונט
127	← מרחיבים את ההתנדבות בקהילה
128	← משקיעים בקהילה
138	← קבוצת דיסקונט בקהילה בתקופת משבר הקורונה
139	← יעדים
140	דיסקונט ירוק
142	← מדיניות
143	← "אשראי ירוק"
145	← קידום בניה ירוקה
145	← צריכת משאבים אחראית
150	← מדרך פחמני
157	← יעדים
158	ממשל תאגידי
160	← קוד ממשל תאגידי לקבוצת דיסקונט
161	← האסיפה הכללית של בעלי המניות
162	← הדירקטוריון
169	← הנהלת הבנק
170	← תגמול נושאי משרה בכירה
171	← פונקציות בקרה עיקריות
173	← מניעת שחיתות
176	← ציות לרגולציה
179	← יעדים
180	סוף דבר
181	← תודות ותגובות לדוח
182	← אינדקס GRI
191	← עקרונות יוזמת ה-Global Compact
192	← נספחים - לקוחות
195	← נספחים - עובדים
202	← נספחים - קהילה
203	← נספחים - דיסקונט ירוק
204	← נספחים - ממשל תאגידי
205	← רשימת לוחות ותרשימים בדוח

מחויבים ללקוח

מקצועיות, שירותיות וחדשנות



מחויבים ללקוחות במשבר

הפעלת צוותי סיוע ללקוחות במשבר פיננסי

מחויבים לחדשנות

הרחבת פעילות הפינטק ומתן שירותים ומוצרים חדשים ללקוחות iCount, PayBox ו-דידי הנציגה הדיגיטלית; לצד שיתופי פעולה חדשים עם nsKnox והאוניברסיטה העברית

מחויבים לשיפור איכות השירות

הבנק הוביל במרבית המדדים בסקר Marketest הקשורים בחוויית השירות



86%

שביעות רצון מחוויית השירות בסניפים (בציון 9-10)



94%

שביעות רצון מחוויית השירות במרכזי השקעות (בציון 9-10)



שביעות רצון גבוהה של הלקוחות משימוש באפליקציות

חיזוק הדיאלוג עם הלקוחות ברשתות החברתיות - פייסבוק, אינסטגרם וטוויטר

מחויבים לשירות מותאם אישית

סדנאות והדרכות דיגיטל לגיל השלישי פיתוח והצעת מוצרים בנקאיים לקידום אוכלוסיות ייעודיות

קידום עסקים קטנים וזעירים

עלייה של 9.6% באשראי לעומת 2018

שירות מותאם אישית **לפריילנסרים**

ערכי דיסקונט והטמעתם בפעילות הבנק



מובילים שינוי

מזהים שינוי כהזדמנות, תעוזה וסקרנות, ומגלים פתיחות לרעיונות חדשים

מובילים שינוי חברתי

16.9

מיליון ש"ח השקעה בקהילה

96

מלגות לסטודנטים מהחברה הערבית במסגרת תכנית "הזנק דיסקונט" במימון מרכזתיל דיסקונט

61.4%

עלייה במספר המתנדבים



השקעות impact חברתיות באמצעות דיסקונט קפיטל



שיתוף פעולה עם עמותת הזנק, המפתחת ומפעילה תוכניות לקידום בני נוער בסיכון בפריפריה

מובילים לצמצום פערים בחברה

המשך קידום מהלכים לצמצום פערי השכר בין נשים לגברים בבנק המשך הרחבת פעילות מוקדי הטלבנק, המהווים מוקדי תעסוקה בפריפריה הצטרפות לאמנה נגד גזענות בחברה הישראלית

מובילים שינוי סביבתי

890

מיליון ש"ח אשראי ירוק לפרויקטים סולריים לקידום אנרגיות ירוקות



גורמים לזה לקרות

יוזמה ונחישות, לקיחת אחריות ועמידה בהתחייבויות

גורמים לחיזוק היבטי אתיקה וממשל תאגידי

הטמעה והגברה של תרחישים נוספים במערכת ניטור מעילות עובדים למאבק בשחיתות

בניית תוכנית חדשה להטמעת הקוד האתי, בדגש על התמודדות עם דילמות בעולם העבודה

לוקחים אחריות סביבתית

התקנת נורות LED חסכוניות ב-23 אתרים בבנק

המשך החלפת צי הרכב בכלי רכב היברידיים



12.2%

ירידה בצריכת נייר



7.3%

ירידה בצריכת חשמל



58%

ירידה בצריכת הסולר לגנרטורים



11.1%

ירידה במדרך הפחמני

בשנת 2019 המשיך הבנק בהטמעת ערכי הארגון, על בסיס "רוח דיסקונט" שגובשה בשנת 2017



מצליחים ביחד

יצירת שיתופי פעולה וחלוקת ידע, ביסוס של יחסי אמון, אכפתיות וכבוד

חולקים ידע ומקדמים חינוך פיננסי

פעילות בנושא **חינוך פיננסי ללקוחות כל הבנקים**, במטרה לקדם אוריינות פיננסית בחברה

מטפחים את ההון האנושי

הטמעת מערכת טכנולוגית מתקדמת לשיפור היעילות התפעולית בתהליכי הפרט, הקשר בין העובדים וניהול גמיש של המשאב האנושי



תוכנית I.TEAM לשיפור היזמות עבור ראשי צוותים ומנהלי פרויקטים, ולפיתוח דרגי הביניים הניהוליים

המשך שיפור **השירות הפנימי** בין היחידות השונות

קידום מהלכים להיערכות לטרנספורמציה בבנקאות המסורתית ולאתגרי העתיד



מחויבים ללקוח בימי הקורונה

תמיכה בלקוחות בצל משבר הקורונה (להרחבה ראו בפרק הלקוחות), ובכלל זה:

הרחבה והנגשת הפעולות הבנקאיות בערוצים הישירים ובדיגיטל, להקלה על פעילות הלקוחות וצמצום הגעה לסניפים

הלוואות סיוע והלוואות גישור למשקי בית, לרבות הלוואות עם מנגנון דחיית תשלומי קרן וריבית עד שישה חודשים

הלוואות ללקוחות עסקיים במסגרת הקרן לעסקים קטנים ובינוניים והקרן לעסקים גדולים שיזמה הממשלה

דחייה/הקפאה של תשלומי הלוואות קיימות ללקוחות פרטיים ולעסקים, ללא צורך בהגעה לסניפים

דחיית תשלומי משכנתאות ללא צורך בהגעה לסניפים

אפשרות שבירת פיקדונות ללא עמלות

הנפקה יזומה של כרטיסי אשראי וכרטיסי חיוב המשמשים למשיכת כספי קצבאות ביטוח לאומי

הצעת מסלולים גמישים במשכנתאות

הלוואה ללקוחות משקי הבית שבחל"ת, עם דחיית החזר הלוואה ופטור מתשלום ריבית עד חמישה חודשים

כספומט נייד דיסקונט: כספומט נייד אשר מגיע לבתי אבות (שירות חדש)

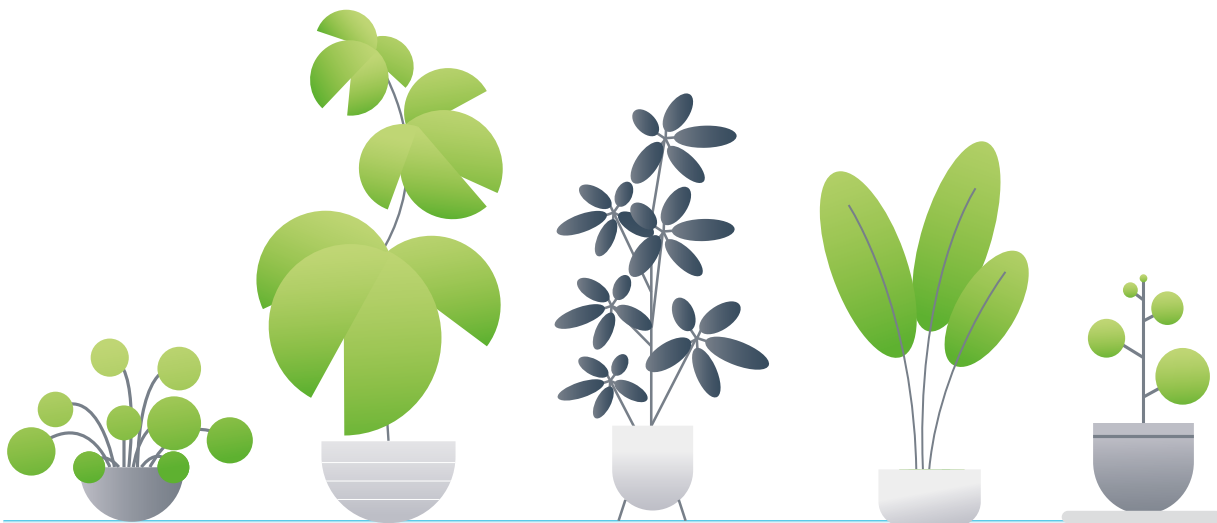
מקום ראשון במדד הידירות של הבנקים לעסקים קטנים ובינוניים בתקופת משבר הקורונה



גורמים לזה לקרות בימי הקורונה

תמיכה בספקים בצל משבר הקורונה (להרחבה ראו בפרק הספקים), ובכלל זה:

הקדמת תשלומים לספקים, לתמיכה בנותני שירותים לבנק



בתקופת משבר הקורונה המשיך הבנק לפעול מתוך מחויבות כלפי מחזיקי העניין שלו, בהתאם לערכי דיסקונט

שומרים על ערכי דיסקונט בצל משבר הקורונה



מובילים שינוי בימי הקורונה

סיוע לקהילה בצל משבר הקורונה (להרחבה ראו בפרק דיסקונט בקהילה), ובכלל זה:

סיוע ברכישת מכונות הנשמה ועמדות טיפול נמרץ לבתי חולים ברחבי הארץ

סיוע להשבת מטיילים מדרום אמריקה בשיתוף פעולה עם אל על
תרומות לעמותות המסייעות לשורדי שואה, לקשישים ולמשפחות נזקקות

דיסקונט וכאל השיקו **אמבולנס לשינוע קשישים ומוגבלי תנועה**, ללא עלות

מהלכים להגנה על העובדים וניהול מצבת כוח האדם בהתאמה להנחיות הממשלה

תמיכה בעובדים שחלו ובעובדים ששהו בבידוד, וכן בעובדים שנקלעו למשבר

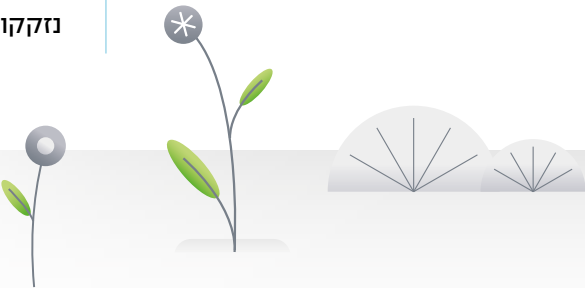
הסכמות עם נציגות העובדים, המתייחסות לנושאי **תגמול בתקופת משבר הקורונה**

שמירה על דיאלוג עם העובדים באמצעים מגוונים



מצליחים ביחד בימי הקורונה

ניהול המשאב האנושי בצל משבר הקורונה (להרחבה ראו בפרק העובדים), ובכלל זה:



טבלת ריכוז ביצועי קיימות בנק דיסקונט

(ביצועי משקיעים)



חברתי

תחום	מדד	2019	2018	2017
לקוחות	שיעור תלונות מוצדקות בבנק	21.4%	15.1%	13.6%
	תלונות מוצדקות בנושא פרטיות לקוח ואבטחת מידע		6	4
	תלונות על הוגנות במוצרים	0	0	0
עובדים ¹	מספר העובדים	5,282	5,343	5,502
	שיעור העובדים המאוגדים	86.6%	89.3%	91.7%
	שיעורי עזיבת עובדים ²	12.2%	14.1%	13.0%
	שיעור הנשים המועסקות בבנק ²	60.9%	60.3%	59.7%
	שיעור הנשים בדרגי הנהלה ²	51%	50%	49%
	שיעור העובדים מאוכלוסיות בתת ייצוג בשוק העבודה (בנק דיסקונט)	8.5%	⁴ 8.0%	⁴ 8.5%
	שיעור העובדים מאוכלוסיות בתת ייצוג בשוק העבודה (בנק דיסקונט וחברות הבת העיקריות בארץ)	13.0%	⁴ 12.4%	⁴ 12.2%
	ממוצע שעות הדרכה לעובד	34	37	39
	שיעור ספקים מקומיים	92.4%	94.6%	95.3%
קהילה	השקעה בקהילה (במיליוני ש"ח)	16.9	16.9	16.2
	שיעור המתנדבים בבנק	36.7%	22.5%	14.7%
	התחייבות להשקעה בקרנות Impact (באלפי דולרים) ³	13.5	10.5	

1 הערות: 1. הנתונים אינם כוללים עובדים בחל"ת ובחופשת לידה.

2. הנתונים אינם כוללים 83 עובדי מיקור חוץ – להרחבה ראו בפרק 10, נספח עובדים.

3. סך ההתחייבויות באמצעות דיסקונט קפיטל במסגרת קרנות המנהלות השקעות עם השפעה חברתית לצד תשואה פיננסית.

4. הנתונים תוקנו.



סביבתי

תחום	מדד	2019	2018	2017
מדרך פחמני	היקף פליטות (בטון Co2e)	22,308	24,892	26,947
	פליטות ביחס למ"ר	0.15	0.17	0.18
צריכת משאבים	צריכת חשמל (בקוט"ש)	34,462,256	37,102,203	39,150,000
	צריכת דלק (בליטר)	617,087	623,646	621,880
	צריכת נייר ¹ (בטון)	381	433	434
	צריכת מים (במ"ק)	28,198	32,195	37,308
אשראי ירוק	אשראי לפרויקטים סולריים (במיליוני ש"ח)	890	822	884

הערות: 1. בוצע טיוב נתונים לשנים 2017-2018.



כלכלי-ממשל תאגידי

תחום	מדד	2019	2018	2017
ביצועים כלכליים	ערך כלכלי למחזיקי עניין (במיליוני ש"ח) ¹	7,486	7,055	6,441
דירקטוריון	עצמאות הדירקטוריון (שיעור דירקטורים חיצוניים)	70%	69%	67%
	שיעור הנשים בדירקטוריון	30%	23%	25%
	שיעור השתתפות ממוצע בשיבות הדירקטוריון	96%	96%	96%
	ממוצע ותק הדירקטורים (average tenure)	2.69	2.46	4.24

הערות: 1. הוצאות תפעוליות ואחרות בתוספת הפרשה למיסים ודיבידנדים.

01 על אודות הדוח

12 דבר יו"ר הדירקטוריון והמנהל הכללי

14 דוח האחריות התאגידיית התשיעי
של דיסקונט

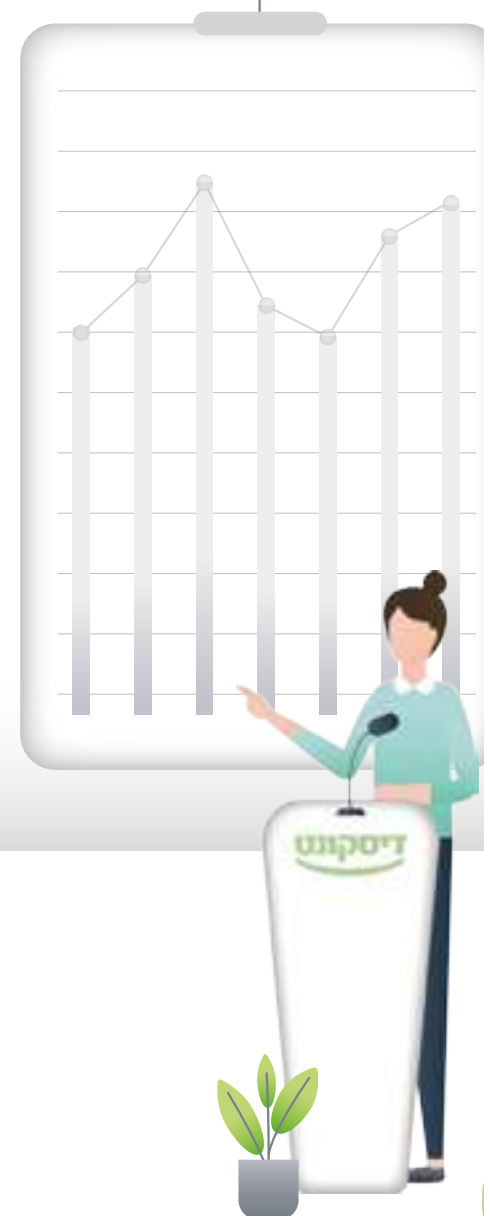
15 ניהול האחריות התאגידיית בדיסקונט

16 דיאלוג עם מחזיקי עניין

16 תהליך זיהוי הנושאים המהותיים

18 דיווח ל-Global Compact

18 בקרת נאותות



דבר יו"ר הדירקטוריון והמנהל הכללי



המשבר, ואנו עושים כל שבידינו על מנת לפעול מולם ברגישות ובאחריות ולתמוך בפעילותם הכלכלית בתקופה מורכבת זו, תוך ניהול סיכונים מושכל ושמירה על יציבות הקבוצה.

בתוך כך, עם התפתחות המשבר גובשו יוזמות רבות לתמיכה בלקוחותינו בתקופה מאתגרת זו, ובכללן: הרחבה והנגשת הפעולות הבנקאיות בערוצים הישירים ובדיגיטל; הלוואות סיוע לעסקים; דחיית תשלומי הלוואות קיימות; דחיית תשלומים בגין משכנתאות וגיוש מסלולים גמישים בתחום המשכנתאות; מתן אפשרות לשבירת פיקדונות ללא עמלות; השקת הלוואה ייעודית להשלמת משכורת ללקוחות בחל"ת; השקת מיזם חברתי לעסקים קטנים; וכן הנפקה יזומה של כרטיסי כספומט וכרטיסי דביט, לסיוע במשיכת כספי קצבאות ביטוח לאומי.

לצד יוזמות אלה, הבנק נרתם לסייע במתן מענה לפניות שונות ולבקשות תמיכה בקהילה, וביניהן סיוע לבתי החולים לרכישת מכונות הנשמה ועמדות טיפול נמרץ ועזרה לקשישים ולמעוטי יכולת באמצעות חלוקת סלי מזון. כמו כן, הבנק החליט להקדים תשלומים לספקים בגין מוצרים ושירותים שסופקו, על מנת לסייע ולתמוך גם בנוותי השירותים לבנק.

למרות המשבר נמשכת הפעילות הקבוצתית ליצירת ערך עבור לקוחותינו, על ידי פיתוח והצעת מוצרים בנקאיים לקידום אוכלוסיות ייעודיות, יצירת פתרונות חדשניים ומתקדמים ללקוחותינו, קידום מיזמי תרומה לקהילה, העלאת תקציב התרומות ופיתוח והעצמת העובדים, כמפורט בדוח שלפניכם.

בשמו ובשם חברי הדירקטוריון והנהלה של קבוצת דיסקונט, אנחנו מחזקים את ידי כל המתנדבים עובדי קבוצת דיסקונט ואת כל המעורבים בפעילויות ובפרויקטים החברתיים שאותם מובילה הקבוצה.

אנחנו מתכבדים להציג את דוח האחריות התאגידית של בנק דיסקונט לשנת 2019, המשקף בין היתר את המחויבות העמוקה של בנק דיסקונט לתחומי האחריות התאגידית. פרסום דוח האחריות התאגידית נעשה לצד הדיווח במסגרות נוספות, בכללן הדיווח לארגון מעלה, והוא משקף את מחויבות הבנק והקבוצה לשקיפות ולהרחבת הפעילות בתחומי האחריות התאגידית ואת הבטחת הבנק להמשך העשייה מול מחזיקי העניין שלו, בהוגנות ובהגינות.

בנק דיסקונט ממשיך לפעול בהתאם לחזון שגיבש בשנת 2017 - להיות הבנק הטוב ביותר ללקוחותיו, המאפשר צמיחה ואיתנות פיננסית לאורך זמן באמצעות בנקאות מותאמת, מקצועית והוגנת. בהלימה לכך, התוכנית האסטרטגית של הבנק מבוססת על קביעת יעד מנחה - להוביל בשביעות רצון לקוחות הבנק באמצעות בנקאות מותאמת לקוח. התוכנית כוללת שלושה רבדים עיקריים: המשך צמיחה והתייעלות, טרנספורמציה בבנקאות המסורתית ופיתוח מודלים בנקאיים חדשניים.

זהו דוח האחריות התאגידית התשיעי שמפרסם בנק דיסקונט. בדוח משולבת התייחסות לחברות הבת המהותיות בקבוצת דיסקונט. הקבוצה פועלת בנחישות ובאופן מתמשך לחיזוק היבטי הממשל התאגידי והניהול הקבוצתי, תוך חיזוק הסינרגיות הקבוצתיות ותמיכה בשילוב תהליכי ניהול סיכונים בעשייה השוטפת.

דוח זה סוקר את הפעילות שבוצעה בשנת 2019 והוא מוגש בעיצומו של משבר הקורונה (covid-19), אשר מסתמן כמשבר הפיננסי והגלובלי הגדול ביותר מאז מלחמת העולם השנייה. המשבר הביא להתכווצות חסרת תקדים בפעילות המשק הישראלי והמשק העולמי. החשש ממיתון מתגבר, האבטלה מתרחבת והירידה בצריכה הפרטית נמשכת. אנו מניחים כי המצב המורכב במשק יימשך, והשלכות המשבר יבואו לידי ביטוי במלואן בהמשך השנה ואף בשנים הבאות.

קבוצת דיסקונט היא גוף פיננסי חזק ויציב, בעלת תשתיות איתנות, המאפשרות לה להתמודד עם האתגרים המורכבים שהציב משבר הקורונה. חלק ניכר מלקוחותינו מתמודדים עם קשיים בשל

אורי ליון
המנהל הכללי

שאול קוברינסקי
יו"ר הדירקטוריון

30 בנובמבר 2020

על אודות הדוח

דוח אחריות תאגידית הוא ביטוי למחויבות לנושאי האחריות התאגידית ולחשיבותם בתרבות הארגונית בקבוצת דיסקונט. הדוח נועד לשמש את מחזיקי העניין של הבנק ולסייע בקידום הדיאלוג, בהעצמת הקשרים ובשיתופי הפעולה



דוח האחריות התאגידית התשיעי של דיסקונט

על רקע ההתפתחויות בנושא הדיווח על אחריות תאגידית ולאור החשיבות שהפיקוח על הבנקים מייחס לפעילות התאגידים הבנקאיים בתחום זה, נדרשים התאגידים הבנקאיים העומדים בראש הקבוצות הבנקאיות, בהתאם להוראות הדיווח לציבור, לפרסם דוחות על אחריות תאגידית לתקופה של עד שנתיים. בהקשר זה בנק דיסקונט היה הבנק הראשון שפרסם דוח חברתי בישראל בשנת 2005 (לשנים 2003-2004), והחל משנת 2014 מדווח הבנק מדי שנה כביטוי למחויבותו לנושאי האחריות התאגידית, והוא ימשיך לעשות כך בעתיד.

דוח זה הוכן על פי תקן הדיווח GRI Standards ובאפשרות הדיווח המקיף ביותר (Comprehensive Option), והוא סוקר את מהלכי הבנק בישראל. הדוח עבר בהצלחה את תהליך ה-Materiality Disclosure Service של ה-GRI.

עבור חברות הבת העיקריות¹ בישראל - בנק מרכנתיל דיסקונט בע"מ (להלן: "בנק מרכנתיל דיסקונט") וכרטיסי אשראי לישראל בע"מ (להלן: "כאל") - הדיווח הוא ברמת דיווח ליבה (Core), ובנושאים רבים קרוב מאוד לרמת הדיווח המקיפה (Comprehensive). נוסף על כך ובהמשך לדוח הקודם, נמשך המהלך להכללת חברת הבת אי די בי ניו יורק בדוח. מהלך זה מבוצע באופן הדרגתי לנוכח ההבדלים בסביבה הרגולטורית, התאגידית והכלכלית שבה פועלות החברות בארץ לעומת הסביבה שבה פועלת

1 102-49, 102-48. על מנת לשקף למחזיקי העניין את מצב הדיווח בחברות אלה בשקיפות ובאופן סדור, באינדקס המובא בנספח לדוח יחדיו עמודות נפרדות לבנק מרכנתיל דיסקונט, לכאל ולאי די בי ניו יורק. יצוין כי בסעיפים המתארים מדיניות או תהליכי עבודה בבנק דיסקונט, התיאור מתייחס גם לבנק מרכנתיל דיסקונט ולכאל, אלא אם צוין במפורש אחרת. לעומת זאת, נוכח השוני בסביבה שבה פועלת אי די בי ניו יורק, ככל שהתיאור מתייחס אליה, הדבר צוין במפורש.

חברת הבת בניו יורק, ומתחייבת זהירות רבה בהכללת מידע על אי די בי ניו יורק.

דוח האחריות התאגידית אינו רק מסגרת לדיווח אלא גם מצע לדיאלוג שוטף בין התאגיד לבין מחזיקי העניין שלו, ובתהליך כתיבת הדוח הבנק שואף לתאר את פעילותו בנושאים המהותיים למחזיקי העניין, בשקיפות מרבית.

הדוח מתייחס, בהקשרים הרלוונטיים, לפעילות החטיבות השונות בבנק, כולל רמת ההנהלה הבכירה. הנתונים המובאים בדוח עובדו בהתאם לדיווח של היחידות השונות בקבוצת הבנק, תוך מאמץ לבנות מסד נתונים שיאפשר השוואה לנתוני השנים הקודמות. שיטות חישוב שנעשה בהן שימוש צוינו במקומות שבהם הוצגו הנתונים הרלוונטיים. אין בדוח נתונים שעומדים בסתירה לנתונים שהוצגו בדוחות קודמים שפרסם הבנק. במקרים שבהם שונו או תוקנו נתונים שפורסמו בעבר, הדבר צוין במפורש.

דוח האחריות התאגידית משלים את הדוח הכספי של התאגיד. בעוד האחד מציג את ביצועיו הכלכליים של התאגיד, השני מציג את הדרך שבה נעשים הדברים, את מידת החשיבות שהתאגיד מייחס לשאיפות של מחזיקי העניין שלו ואת מאמציו לפעול לקידום נושאים הטעונים שיפור.

אנחנו בדיסקונט מאמינים כי דוח זה ישמש את מגוון קבוצות מחזיקי העניין שלנו (לקוחות, עובדים, ספקים, בעלי מניות, קהילה וסביבה) ויסייע בקידום הדיאלוג, בהעצמת הקשר ובהידוק שיתוף הפעולה.

איסוף המידע ותיקוף הנתונים בוצעו בסיוע גורמים רבים בבנק ובחברות הבת העיקריות. טיוטה סופית של הדוח הועברה לבחינה ולאישור של חברי הנהלת הבנק.

פרסום הדוח

דוח האחריות התאגידית בעברית עומד לעיון באתר הבנק,³ ובאנגלית באתר קשרי משקיעים,⁴ במאגר המידע של ה-GRI

לגילויי קיימות⁵ ובאתר ה-GC.⁶ כמו כן עומד הדוח לעיון עובדי הבנק גם בפורטל העובדים.

במקרים מסוימים הדוח כולל הפניה לפרטים שהובאו בדוח השנתי לשנת 2019 של הבנק ובדוחות הביניים של שנת 2020. ניתן לעיין בדוחות אלה באתר הבנק (ראו לעיל). (תרגום לאנגלית של דוחות אלה נמצא באתר קשרי משקיעים - ראו לעיל). ניתן גם לעיין בדוחות (בעברית) באתר "מגנא"⁷ של רשות ניירות ערך, ובאתר "מאיה"⁸ של הבורסה לניירות ערך בתל-אביב בע"מ.

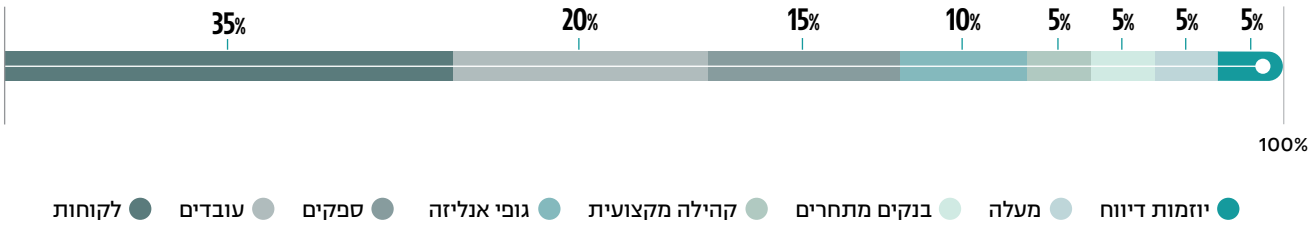
במקרים מסוימים הדוח מפנה לדוחות של בנק מרכנתיל דיסקונט ושל כאל. ניתן לעיין בדוחות אלה בעברית באתר של בנק מרכנתיל דיסקונט⁹ ובאתר של כאל¹⁰ (באנגלית - דוחות שנתיים בלבד של כאל).

ניהול האחריות התאגידית בדיסקונט

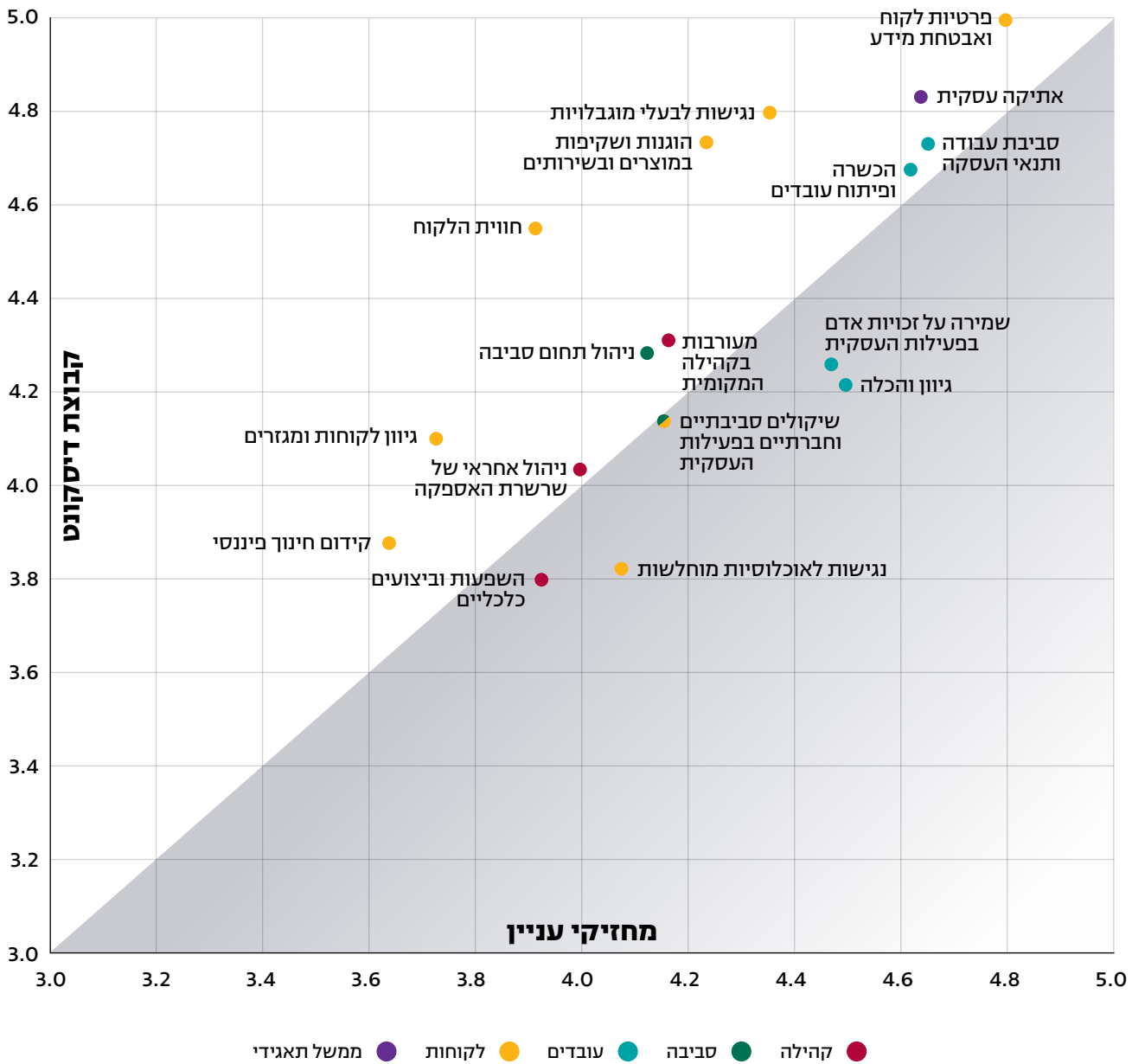
בבנק פועלת ממונה על אחריות חברתית אשר מונתה על ידי הנהלת הבנק. המינוי נועד להעצים את ניהול תחום האחריות החברתית בבנק, והוא מבטא את החשיבות שהבנק מייחס לנושא זה. תפקיד הממונה הוא להעמיק את תודעת האחריות החברתית בקרב עובדי הבנק וכלל מחזיקי העניין שלו, ולגבש תוכניות פעולה להגשמת יעדים שנקבעו בנושא. הממונה מדווחת לראשת חטיבת משאבי אנוש, האחראית על ניהול האחריות החברתית בבנק. בחברות הבת העיקריות בישראל, מרכנתיל דיסקונט וכאל, פועלות ממונות על אחריות חברתית שמדווחות לראשת חטיבת משאבי אנוש ומנהל ולמנכ"ל כאל, בהתאמה. באי די בי ניו יורק מונה קצין פיתוח קהילתי לעניין החוק בדבר השקעה

3 www.discountbank.co.il
4 www.discountbank.co.il/IR
5 <http://database.globalreporting.org>
6 <https://www.unglobalcompact.org>
7 <https://www.magna.isa.gov.il/default.aspx>
8 <https://maya.tase.co.il>
9 <https://www.mercantile.co.il/MB/private>
10 <https://www.cal-online.co.il>

פילוח המשקולות שניתנו לקבוצות מחזיקי עניין



מטריצת הנושאים המהותיים



חוזרת בקהילה (CRA). הוא אחראי על ניהול תוכנית הפיתוח הקהילתי ותפקידו להבטיח כי הבנק עומד בדרישות ה-CRA.

דיאלוג עם מחזיקי עניין

הדיווח מושתת על התפיסה כי בנוסף לבעלי מניות, התאגיד חייב דין וחשבון לחברה ולסביבה שבה הוא פועל, וכי יש להעצים את הדיאלוג ואת שיתוף הפעולה עם כל קבוצות מחזיקי העניין. "מחזיק עניין" הוא כל מי שקבוצת דיסקונט משפיעה עליו או מושפעת ממנו - לקוחות, עובדים, בעלי מניות, קהילה, סביבה וספקים ואף עובדי קבלן (אשר התייחסות לגביהם מובאת בפרק "רכש אחראי").

קידום שיח פתוח עם מחזיקי העניין של הבנק, ובכלל זה שיתופם בתהליך מיפוי הנושאים המהותיים, נעשה במטרה להבין טוב יותר את הצרכים והרצונות של כלל מחזיקי העניין ולהתאים את התנהלות הבנק ומדיניותו באופן שיענו בצורה המיטבית על צרכים אלה. פלטפורמות הדיאלוג רבות ומגוונות וכוללות בין היתר מפגשי 'שולחן עגול', סקרים, כנסים ושיחות, בהתאם לאופי של כל מחזיק עניין.

תהליך זיהוי הנושאים המהותיים¹²

נושאים מהותיים מוגדרים כנושאים בעלי היבטים כלכליים, סביבתיים וחברתיים שבהם יש לארגון השפעה משמעותית על מחזיקי העניין שלו, או שהארגון מושפע מהם. במסגרת היערכות לדוח אחריות תאגידית 2019 ובהתאם לדרישות תקן ה-GRI Standards שעל פיו נכתב הדוח, הבנק ביצע תהליך לתיקוף ולעדכון הנושאים המהותיים, שמגדיר את הנושאים המהותיים לדיווח, את היקפם ואת סדר החשיבות שלהם.

עדכון מטריצת המהותיות לדוח זה נערך על בסיס הנושאים המהותיים שזוהו בדוח לשנת 2018 ובוצע בשני שלבים, בעזרת הקבוצה לקיימות ולאחריות תאגידית בחברת BDO Consulting.

תחילה ביצע הבנק מיקוד של הנושאים הנסקרים. תהליך זה בוצע על בסיס בחינה של גופי אנליזה נבחרים (RobecoSAM, Bloomberg, MSCI, FTSE ומעלה), בנקים אחרים (TD Bank, Banco Santander ובנקים בישראל) ויוזמות דיווח בינלאומיות (GRI, SASB) ויעדי פיתוח בר-קיימא של האו"ם (SDGs). במסגרת המיקוד כאמור זוהו הדגשים על פי כל גוף שנבחן, ועוצבה רשימה של 17 נושאים. במסגרת עיצוב הרשימה, ששימשה בסיס לפנייה למחזיקי העניין, בוצעו מספר שינויים:

הנושאים "ציות לרגולציה", "מניעת שחיתות" ו"ממשל תאגידי" אוחדו במסגרת הנושא "אתיקה עסקית";

הנושאים "ניהול סיכונים סביבתיים וחברתיים" ו"מוצרים סביבתיים וחברתיים" אוחדו במסגרת הנושא "שיקולים סביבתיים וחברתיים בפעילות העסקית";

הנושאים "השפעות כלכליות עקיפות" ו"ביצועים כלכליים" אוחדו במסגרת הנושא "השפעות וביצועים כלכליים".

לאחר מכן התקיים דיאלוג פעיל עם מחזיקי העניין השונים של הבנק: לקוחות, עובדים, ספקים וקהילה מקצועית בתחום האחריות התאגידית. הדיאלוג התבצע באמצעות שאלונים ייעודיים, כאשר כל שאלון כלל היגדים שונים מעולם האחריות התאגידית בנושאים שזוהו כמהותיים לפעילות הבנק. הנסקרים התבקשו לדרג כל נושא על פי מידת חשיבותו לדיווח בדוח של הבנק. השאלות דורגו בסולם של 1-5 (כאשר 1 הוא הדירוג הנמוך ביותר ו-5 הגבוה ביותר).

לצורך גיבוש עמדת מחזיקי עניין בוצע שקלול תוצאות השאלונים שנשלחו למחזיקי העניין השונים, כמו גם תוצאות הניתוח של גופי האנליזה שבוצע, יוזמות הדיווח והבנקים המתחרים שנסקרו.

11 102-40; 102-42; 102-43; 102-44.
12 102-46.

הנושאים המהותיים - גבולות הדיווח¹³

נושא מהותי בדוח	נושא GRI	גבול ההשפעה
שמירה על פרטיות הלקוחות ואבטחת מידע	Customer privacy	בתוך הארגון
אתיקה עסקית	Socio Economic Compliance Anti-corruption Corporate governance	בתוך הארגון
סביבת עבודה ותנאי העסקה	Employment Labor - Management Relations Occupational Health and Safety	בתוך הארגון
הכשרה ופיתוח עובדים	Training and Education	בתוך הארגון
נגישות לאנשים עם מוגבלות	Accessibility	בתוך הארגון
הוגנות במוצרים	Marketing and Labeling	בתוך ומחוץ לארגון
שמירה על זכויות אדם בפעילות העסקית	Human Rights Assessment	בתוך ומחוץ לארגון
גיוון ושוויון הזדמנויות	Non discrimination Diversity and Equal Opportunity	בתוך הארגון
מעורבות בקהילה המקומית	Local Communities	בתוך ומחוץ לארגון
חויית לקוח (שירות לקוחות)	-	בתוך ומחוץ לארגון

דיווח התקדמות שנתי בגין כל אחת מהשנים 2019-2013, בהתאמה. בנספח לדוח מובא אינדקס המהווה טבלת קשר בין הנושאים טעוני הדיווח בהתאם ליוזמת ה-Global Compact לבין מיקומם בדוח זה.

בקרת נאותות הדיווח

דוח האחריות התאגידית של הבנק עבר תהליך בקרת נאותות (Assurance) על ידי גוף חיצוני אובייקטיבי - המרכז להבטחת איכות של דוחות לאחריות תאגידית, הפועל במסגרת המכון לאחריות תאגידית במרכז האקדמי למשפט ועסקים - אשר קבע כי בנק דיסקונט עומד בדרישות ה-GRI לדיווח In Accordance: Comprehensive Option. הדוח מציג באופן הולם את פעילות בנק דיסקונט לתקופה הנתונה. כמו כן הדוח מאוזן ומציג באופן ראוי את פעילות בנק דיסקונט במגוון הנושאים המהותיים הן לפעילות המגזר הפיננסי בישראל והן לבנק עצמו.

לצורך גיבוש עמדת הבנק וחברות הבת העיקריות, בדומה לדיאלוג עם מחזיקי עניין, התקיים דיאלוג עם ההנהלות והדירקטוריונים של הבנק וחברות הבת העיקריות בישראל - כאל ובנק מרכנתיל דיסקונט. ההנהלות היוו 70% מהשקלול הסופי של הציון והדירקטוריונים היוו 30% מהציון.

בסיום התהליך עדכן הבנק את סדר חשיבותם של הנושאים המהותיים, כפי שהתקבל בשקלול עמדות מחזיקי העניין מזה ועמדות ההנהלות והדירקטוריונים מזה. תוצר התהליך הוא זיהוי עשרת הנושאים המהותיים ביותר לדיווח.

דיווח ל-GLOBAL COMPACT

בחודש ספטמבר 2010 הצטרף הבנק ליוזמת ה-Global Compact של האו"ם, ומאז הוא מגיש דיווח התקדמות שנתי על הביצועים החברתיים והסביבתיים. דוח זה והדוחות החברתיים הקודמים מהווים

הצהרת הבטחת איכות: בנק דיסקונט, דוח אחריות תאגידית לשנת 2019



הקדמה
המכון לאחריות תאגידית הינו גוף ציבורי בלתי תלוי הפועל לקידום תפיסת האחריות החברתית של תאגידים (Corporate Social Responsibility). המכון פועל במסגרת המרכז האקדמי למשפט ולעסקים שהינו מכללה פרטית (מוכרת מ"ג). המכון פועל, בין היתר, בקיום מפגשים מקצועיים, בכתיבת דוחות, מחקרים וסקירות שוק, ב"גיר" לעברית של מתודולוגיות יישומיות מהעולם ועוד. בחודש אוגוסט 2020 פנה בנק דיסקונט אל המכון בבקשה לקיים תהליך הבטחת איכות לדוח האחריות התאגידית לשנת 2019.

מוצהר כי המכון מקבל על כך תשלום לכיסוי הזמן שהושקע בתהליך. מעבר לכך, יצוין כי לא המכון ולא ד"ר ליעד אורתר (שביצע את העבודה) מצויים בקשר עסקי ייעוצי עם בנק דיסקונט ותהליך הבטחת האיכות היה בלתי תלוי ועצמאי. במהלך תהליך הבטחת האיכות נבדקה טיטוט הדוח, הוערו הערות ונוסחה הצהרת הבטחת האיכות הנ"ל.

- גישת העבודה**
- 1. **כוללניות Inclusion -** התייחסות מלאה לנושאים המדווחים והכללה של מגוון רחב של מחזיקי עניין בדיווח.
 - 2. **מהותיות Materiality -** התייחסות לנושאים המהותיים בפעילות החברה.
 - 3. **תגובתיות Responsiveness -** דיווח על נושאים שהועלו ע"י מחזיקי עניין.

עקרונות אלו הם גם העקרונות המנחים את ביצוע הבקרה על פי התקן העולמי AccountAbility AA1000 ונמצא כי הדוח עומד בנדרש על פיו.

הממצאים

דוח זה של בנק דיסקונט הוא התשיעי המפורסם והוא מצטרף למגמת אימוץ דיווחי הקיימות של כלל המגזר הבנקאי בישראל וזאת בהלימה לדרישת המפקח על הבנקים. הדוח מאמץ את הנחיות הדיווח העדכניות של ה-GRI, ה-SRS וזאת תוך עמידה במסגרת הדיווח הרחבה המכונה Comprehensive Option.

הריני מצהיר בזאת כי בנק דיסקונט אכן עומד בהיקף הגילוי והדיווח כפי שהוא מתבקש ברמה זו ומציג עמידה בשלוש העקרונות שצוינו לעיל. דוח זה, התשיעי במספר, ממשיך להציג מגמה של התפתחות מקצועית ראויה לציון.

הערות לדוח:

רמת הדיווח - בנק דיסקונט עצמו דיווח ברמה הגבוהה ביותר (comprehensive) ואילו החברות הבנות דיווחו ברמת הבסיס (core). לטובת אחידות הדיווח, יהיה מועיל אם כל היחידות העסקיות הנכללות במסגרת דיווחית זו, יישרו קו אל רמת הדיווח הגבוהה. כמו כן, ישנם מסגרות עולמיות חדשות המתגרות את המגזר העסקי בכלל והבנקאי באופן ספציפי לביצוע חיבורים חדשים לתחומי הקיימות והאחריות התאגידית. כוונתי בעיקר לעקרונות לבנקאות אחראית של סוכנות הסביבה של האו"ם, להלן הקישור לעמוד היוזמה - <https://www.unepfi.org/banking/bankingprinciples>

השקעות אימפקט - עולמות שוק ההון מחפשים את דרכם להעצמת השפעתם החיובית על תחומי החברה והסביבה. חיבור זה מכונה 'אימפקט' ואין ספק שהוא מהווה היום את אחד עולמות התוכן הגדלים והמתעצמים ברמה העולמית והמקומית. החיבור וההשקעה של דיסקונט בקרנות Bridges Israel ו-Angels12 היא צעד ראשון חשוב ומשמעותי ביותר.

ברכות לעושים במלאכה,

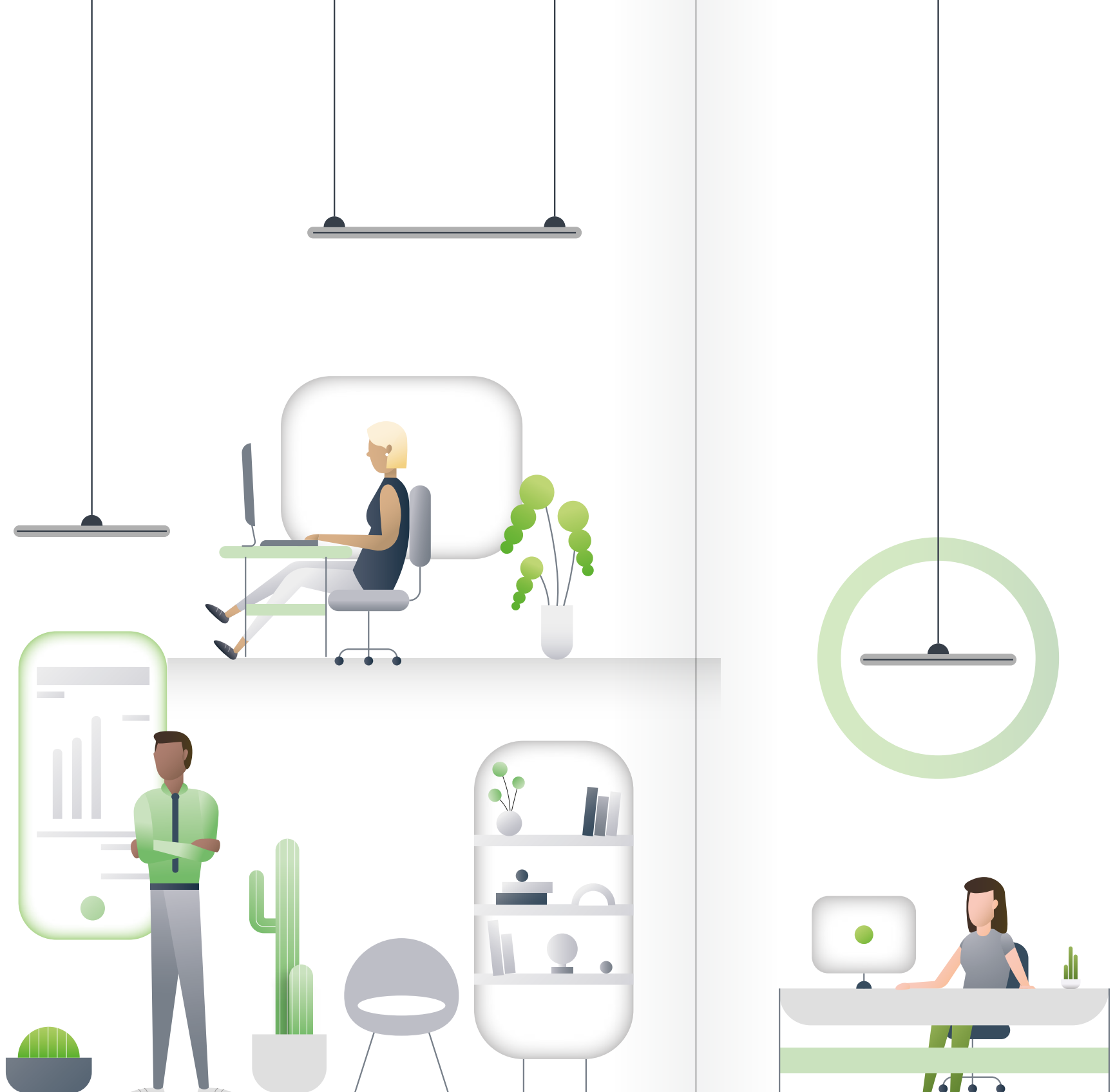
ד"ר ליעד אורתר
ראש המכון לאחריות תאגידית
המרכז האקדמי למשפט ולעסקים

נובמבר 2020



02 פרופיל הקבוצה ונתונים פיננסיים

22	בנק דיסקונט - רקע כללי
26	בנק מרכנתיל דיסקונט - רקע כללי
27	כאל - רקע כללי
28	אי די בי ניו יורק - רקע כללי
30	חברות בארגונים ויזמות חיצוניות
30	דירוגים בתחומי האחריות התאגידית
31	אותות ופרסים
33	בנק דיסקונט ויעדי האו"ם לפיתוח בר-קיימא
38	תורמים לכלכלה



932

מיליון ש"ח
הפרשה למיסים בשנת 2019

9,664

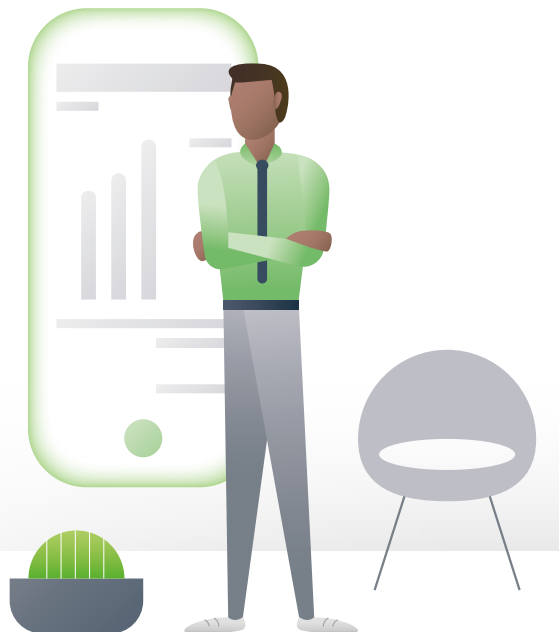
מיליון ש"ח
סך הערך הכלכלי שהקבוצה יצרה

178

סניפים
בארץ

פרופיל הקבוצה ונתונים פיננסיים

הערך הכלכלי שיוצרת קבוצת דיסקונט
נובע מהיותה גוף כלכלי גדול – אחת
מחמש הקבוצות הבנקאיות הגדולות
בישראל – אשר מציעה ללקוחותיה
שירותים בנקאיים מקיפים בכל תחומי
הפעילות הפיננסית



בנק דיסקונט

רקע כללי

בנק דיסקונט לישראל בע"מ (להלן: "הבנק") התאגד בארץ ישראל בשנת 1935 כחברה ציבורית לפי פקודת החברות. הבנק הוא תאגיד בנקאי בעל רישיון "בנק" לפי הוראות חוק הבנקאות (רישוי), התשמ"א-1981.

הבנק נוסד על ידי מר ליאון רקנאטי ז"ל בשם "בנק ארץ-ישראל לדיסקונט בע"מ", בהשתתפות המייסדים ה"ה יוסף אלבו ז"ל ומשה קרסו ז"ל. משרדי הבנק והסניף הראשון שלו שכנו תחילה ברח' יהודה הלוי 39 בתל-אביב. בשנת 1939 הועברו משרדי הבנק לרחוב יהודה הלוי 27 וברבות השנים הועברו לרח' יהודה הלוי 23 - האתר שבו ניצב היום "מגדל דיסקונט", אשר מאכלס את רוב יחידות המטה של הבנק.

בשנות קיומו פיתח הבנק רשת סניפים ופעילות בנקאית מסחרית ענפה בכל תחומי הבנקאות.

החל מיום 3 בדצמבר 2013 הפך הבנק לבנק בלא גרעין שליטה והוא כפוף להוראות החלות על תאגיד בנקאי בלא גרעין שליטה, בהתאם לחוק הבנקאות (תיקוני חקיקה), התשע"ב-2012.

הפעילות בארץ

קבוצת דיסקונט מציעה ללקוחותיה שירותים בנקאיים מקיפים בכל תחומי הפעילות הפיננסית, באמצעות רשת של 178¹⁴ סניפים בישראל (103 סניפים של הבנק ו-75 סניפים של בנק מרכנתיל דיסקונט בע"מ), שירותי בנקאות ישירה ובנקאות דיגיטלית.

הבנק מציע שירותים למגזרי לקוחות שונים: משקי בית, עסקים קטנים וזעירים, לקוחות הבנקאות הפרטית, עסקים גדולים ועסקים בינוניים (לפרטים בדבר הגדרת המגזרים ראו עמ' 189 בדוח שנתי 2019; לפרטים בדבר פילוח הפעילות לפי מגזרי הפעילות העיקריים ראו עמ' 192-206 בדוח שנתי 2019; לפרטים בדבר פילוח הפעילות לפי אזורים גיאוגרפיים ראו עמ' 204 בדוח שנתי 2019).

לבנק חברה בת בנקאית בישראל - בנק מרכנתיל דיסקונט בע"מ (להלן: "בנק מרכנתיל דיסקונט"),

14 מספר הסניפים מעודכן ליום 31 בדצמבר 2019.

שהוא בנק מסחרי המשרת את לקוחותיו בכל תחומי הפעילות הפיננסית.

הפעילות בארץ פרוסה על פני תחומים נוספים, ובהם:

< **כרטיסי אשראי - הבנק שולט בחברות "כרטיסי אשראי לישראל בע"מ" (להלן: "כאל") ו"דיינרס קלוב ישראל בע"מ" (להלן: "דיינרס"),** חברה בבעלות ובשליטה מלאים של כאל), אשר מנפיקות ומשווקות כרטיסי אשראי מסוג "ויזה", "דיינרס" ו-"MasterCard" לשימוש בארץ ובחו"ל וסולקות כרטיסי אשראי מסוג "ישראכרט", "ויזה", "דיינרס" ו-"MasterCard" התקפים בארץ ובחו"ל;

< **ניהול תיקים - חברת הבת "תפנית דיסקונט ניהול תיקי השקעות בע"מ" (להלן: "תפנית")** עוסקת בניהול תיקי השקעות בניירות ערך עבור לקוחות פרטיים, חברות, מלכ"רים וגופים מוסדיים;

< **השקעות ריאליות, בנקאות להשקעות וחיתום - חברת הבת "דיסקונט קפיטל בע"מ" (להלן: "דיסקונט קפיטל")** עוסקת בהשקעות בחברות, בקרנות השקעה פרטיות, בקרנות

הון סיכון, בתחום הבנקאות להשקעות, וכן בייזום ובליווי הנפקות ציבוריות ופרטיות ובמתן שירותי חיתום והפצה, באמצעות חברה בת.

הפעילות הבינלאומית

הפעילות הבינלאומית של קבוצת דיסקונט מתבצעת באמצעות חברת הבת בארצות הברית אי די בי ניו יורק - הגדול מבין הבנקים הישראליים הפועלים בחו"ל ומפעיל כיום סניפים באזור ניו יורק, בפלורידה ובקליפורניה. לבנק זה נציגויות באמריקה הלטינית ובישראל. הפעילות הבינלאומית מתאפיינת בבנקאות עסקית-מסחרית ובבנקאות פרטית.

מבנה האחזקות של קבוצת דיסקונט¹⁵



* במישורין ובעקיפין.



יעדים ואסטרטגיה עסקית

התוכנית האסטרטגית המעודכנת

הבנק פועל להגשמת החזון שלו בהתאם לתוכנית אסטרטגית רב-שנתית, שאושרה בשנת 2014 ועודכנה בשנים 2016 ו-2018 בהתאם להתפתחויות בשוק.

היישום המוקפד של התוכנית האסטרטגית בשנים האחרונות הביא את הבנק למסלול עקבי ומתמשך של שיפורים ברווחיות ובתשואה להון, תוך גידול משמעותי בתיק האשראי וחלוקה שוטפת של דיבידנד החל ברבעון הראשון של שנת 2018⁶, והכול תוך שמירה על הלימות ההון ואף שימורה. במקביל הבנק ביצע קפיצת מדרגה בשירות לקוחותיו, כולל ביכולותיו הדיגיטליות, אשר מציבות אותו בקדמת הטכנולוגיה וחוויית המשתמש בענף הבנקאות.

התוכנית האסטרטגית מבוססת על יעד מוביל – **הובלה בשביעות רצון לקוחות הבנק באמצעות בנקאות מותאמת לקוח**, והיא כוללת שלושה רבדים עיקריים:

- המשך צמיחה והתייעלות;
- טרנספורמציה בבנקאות המסורתית;
- פיתוח מודלים בנקאיים חדשניים.

רבדים אלה צפויים להמשיך להוביל את החשיבה האסטרטגית בבנק ואף צפויה האצה של חלק מהמהלכים הכלולים בה, לנוכח משבר הקורונה.

רענון המיקודים בתוכנית האסטרטגית

לאור התקדמות משמעותית ביישום התוכנית האסטרטגית הרב-שנתית בחמש השנים האחרונות, ועל רקע השינויים המתרחשים בעולם הבנקאות והפיננסים ובתנאי השוק, הבנק ממשיך בביצוע רענון אסטרטגי ובבניית תוכנית פיננסית רב-שנתית. תוכנית זו תביא לידי ביטוי את האתגרים הנגזרים מתנאי השוק מחד גיסא, ואת ההזדמנויות להמשך צמיחה מואצת, ייעול תהליכים ושיפור היעילות לשם הובלת חדשנות והגדלת הסינרגיה בתוך הקבוצה, מאידך גיסא. לפרטים נוספים ראו בדוח שנתי 2019 (עמ' 13-14).

דיאלוג עם המשקיעים

הרובד הראשוני והעיקרי של התקשורת עם המשקיעים בניירות ערך

של הבנק הוא רובד הדיווחים על פי דין - דיווחים על פי הוראות המפקח על הבנקים והנחיותיו, ועל פי חוק ניירות ערך והתקנות על פי. דיווחים אלה כוללים דוחות שנתיים, דוחות רבעוניים ודוחות מיוחדים.

הבנק מקיים רובד נוסף של תקשורת עם המשקיעים בניירות ערך של הבנק (קיימים ופוטנציאליים) וכן עם צדדים שלישיים (כגון אנליסטים וחברות מחקר) בארץ ובחו"ל, באמצעות יחידת קשרי המשקיעים בחטיבת תכנון, אסטרטגיה וכספים. תקשורת זו היא דו-כיוונית - מהבנק החוצה, באמצעות עריכת שיחות ועידה, הצגת מצגות וחומרים אחרים המסייעים בהבנת תוצאות הבנק ופעילותו, קיום פגישות וכנסים של הנהלת הבנק עם מחזיקי עניין אלה, הפצת עדכונים על אירועים ועוד; ובכיוון השני - ממחזיקי העניין פנימה, על ידי שיקוף דעות ואנליזות של מחזיקי העניין הרלוונטיים וקבלת היזון חוזר על תוצאות ומהלכי הבנק בפני ההנהלה ובפני יו"ר הדירקטוריון (ואגב תהליך קבלת ההחלטות בנושאים הרלוונטיים, גם בפני הדירקטוריון) ושילוב תוכן זה בתהליך קבלת ההחלטות בבנק.

פעילותה של יחידת קשרי המשקיעים בבנק מתבססת על התפיסה כי שקיפות, שיתוף ודיאלוג פורה משיאים ערך לשני הצדדים ומאפשרים למחזיקי העניין לקבל החלטות השקעה מושכלת ולטווח ארוך. הנהלת הבנק מאמינה בחיזוק ובשימור הקשר עם המשקיעים בניירות ערך של הבנק, ואף הגדירה תחום זה כחלק מהמיקוד האסטרטגי שלה לשנים הבאות.

פעולות עיקריות ואירועים מרכזיים בשנת 2019

שנת 2019 הייתה שנת העבודה החמישית ליישומה של התוכנית האסטרטגית, שעליה הכריזה קבוצת דיסקונט בחודש אוגוסט 2014. בשנת 2019 המשיכה הקבוצה ביישום התוכנית האסטרטגית הרב-שנתית תוך שימת דגש על המשך צמיחה והתייעלות; טרנספורמציה בבנקאות המסורתית; ופיתוח מודלים בנקאיים חדשניים והמשך ביסוס התשתית ההונית, הטכנולוגית והאנושית, שיאפשרו צמיחה עתידית.

נתוני שנת 2019 מצביעים על המשך תנופת

הצמיחה ושיפור ניכר בביצועי הבנק והקבוצה, אף מעבר למתווה התוכנית האסטרטגית הרב-שנתית. תיק האשראי הוסיף לצמוח, בין היתר לאור גידול במגזר הקמעונאי, בדגש על מגזר המשכנתאות, במגזר עסקים קטנים וזעירים, במגזר הבנקאות המסחרית ובמגזר עסקים גדולים.

פעילות הקבוצה במהלך שנת 2019 היוותה המשך ישיר לפעילותה בשנת 2018, זאת בהתאם לתוכנית האסטרטגית של הקבוצה ובמסגרת יישומה. ניהול ההון של הקבוצה הוא קפדני. הבסיס הפיננסי של הקבוצה קפדני וממשיך להיות יציב. יחס הון עצמי רובד 1 עמד ביום 31 בדצמבר 2019 על 10.31%, ויחס כיסוי הנזילות עמד על 121.2%. זוהי התשתית ההונית המאפשרת לקבוצה להמשיך לצמוח.

האתגרים והסוגיות המרכזיות בשנת 2019 היו:

הנפקות - בחודש אוקטובר 2019 השלים הבנק, באמצעות חברת הבת דיסקונט מנפיקים בע"מ (להלן: "מנפיקים"), מהלך של הנפקת כתבי התחייבות נדחים (סדרה ו'), הכוללים מנגנון לספיגת הפסדי קרן (Coco), בהיקף כולל של כ-1,231 מיליון ש"ח. בחודש ינואר 2020 הנפיק הבנק (באמצעות מנפיקים) 100 מיליון ש"ח ערך נקוב כתבי התחייבות נדחים (סדרה ו') נוספים בהנפקה פרטית למשקיע מסווג.

בחודש דצמבר 2019 השלים הבנק, באמצעות מנפיקים, מהלך של הנפקת איגרות חוב בשתי סדרות בריבית שקלית קבועה לא צמודה למדד, בהיקף כולל של כ-2,668 מיליון ש"ח. המהלך לגיוס חוב בוצע כחלק מאסטרטגיית המימון הרב-שנתית, שנועדה להרחיב ולגוון את תמהיל מקורות המימון של הבנק.

המשך יישום ללא פשרות של התוכנית האסטרטגית - בשנת 2019 פעלו הצוותים האסטרטגיים בבנק ובחברות הבת במרץ רב ליישום מוקפד של הפרויקטים הנגזרים מן התוכנית האסטרטגית, ובכלל זה המיקוד העסקי בצמיחה, בשינוי התרבות הארגונית, בשיפור התשתיות, בשיפור חוויית הלקוח ובקידום היבטי חדשנות. לאור התקדמות משמעותית ביישום התוכנית האסטרטגית הרב-שנתית בחמש השנים האחרונות, ועל רקע השינויים המתרחשים בעולם הבנקאות והפיננסים ובתנאי השוק, הדירקטוריון והנהלת הבנק החליטו על ביצוע רענון אסטרטגי ובניית תוכנית פיננסית רב-שנתית.

פינטק וחדשנות - ראו "חדשנות" בפרק "לקוחות" להלן.

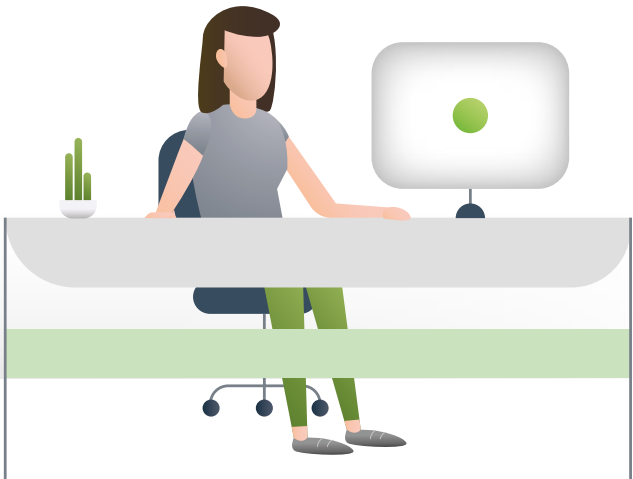
היערכות לטרנספורמציה בבנקאות המסורתית ולאתגרי העתיד - במסגרת היערכות הבנק לעולם העבודה המשתנה כתוצאה מהאצה של הטמעת הדיגיטל בארגון, בוצעו בבנק מתחילת שנת 2019 מספר מהלכים הנוגעים לפיתוח מנהלים להובלה ולמנהיגות בעולם הדיגיטלי. לפרטים נוספים ראו "משקיעים בעובדים יותר" בפרק "העובדים" להלן.

סוגיות נוספות

➤ **דירוג - S&P** מעלות העלתה את הדירוג המקומי של הבנק ושל בנק מרכזית דיסקונט ל-AAA עם אופק יציב. כמו כן העלתה S&P את אופק הדירוג הבינלאומי של הבנק ושל אי די בי ניו יורק, העומד על BBB+, לאופק חיובי. מידרוג העלתה את דירוג הפיקדונות לזמן ארוך ואת דירוג החוב הבכיר של הבנק ל-Aaa.il. לפרטים נוספים ראו בדוח שנתי 2019 של הבנק (עמ' 279).

➤ **קמפוס דיסקונט** - בתקופת הדוח החלו העבודות להקמת הקמפוס. לפרטים נוספים ראו בדוח שנתי 2019 (עמ' 179 ו-267) ובפרק "דיסקונט ירוק" להלן.

נמשכת תנופת הצמיחה והשיפור בביצועי הבנק והקבוצה, והבנק ממשיך בטרנספורמציה בבנקאות המסורתית במקביל לפיתוח מודלים בנקאיים חדשים וקידום חדשנות בתחום הפינטק



16 ביום 2 באפריל 2020 החליט דירקטוריון הבנק, על רקע משבר הקורונה ובמטרה לתמוך בצורכי האשראי של לקוחותיו, כי הבנק יפסיק בשלב זה חלוקת דיבידנדים.

בנק מרכנתיל דיסקונט

רקע כללי

מרכנתיל

הפעילות הפיננסית בארץ ישראל של הגופים הבנקאיים, שעל בסיסה נוסד בנק מרכנתיל דיסקונט, החלה בשנת 1918 עם כיבוש ארץ ישראל על ידי הבריטים, כשבנק "אנגלו אג'יפסן" שפעל עד אז במצרים הקים שלושה סניפים בישראל: בירושלים, ביפו ובחיפה. בהמשך הוקם בשנת 1921 בנצרת הסניף הרביעי. בשנת 1925 רכש "ברקליס בנק D.C.O." (שהיה בבעלות הבנק הבריטי "ברקליס בנק" וסיפק שירותים פיננסיים לשלטונות ברחבי האימפריה הבריטית) את מניותיו של בנק "אנגלו אג'יפסן", ובכך הפך בנק זה לחלק מקבוצת "ברקליס בנק". בשנת 1971 שינה "ברקליס בנק D.C.O." את שמו ל"ברקליס בנק אינטרנשיונל".

בנק מרכנתיל דיסקונט נוסד בחודש אוקטובר 1971 על ידי ברקליס בנק אינטרנשיונל בע"מ מאנגליה (להלן: "בנק ברקליס") ועל ידי קבוצת דיסקונט, תחת השם "בנק ברקליס - דיסקונט בע"מ". סמוך למועד התאגדותו, ביום 7 בדצמבר 1971, רכש בנק מרכנתיל דיסקונט את כל הנכסים וההתחייבויות של סניפי בנק ברקליס בישראל (באותה עת כבר פעלו במדינת ישראל כ-40 סניפים במסגרת בנק ברקליס).

ביום 28 בפברואר 1993, לאחר שבנק דיסקונט רכש את מלוא החזקותיו של בנק ברקליס בבנק מרכנתיל דיסקונט - שונה שמו של הבנק ל"מרכנתיל דיסקונט". הבנק מוגדר כ"תאגיד בנקאי" על פי חוק הבנקאות (רישוי) התשמ"א-1981, והוא בעל רישיון בנק על פי החוק האמור. בנק מרכנתיל דיסקונט הוא חברה פרטית בבעלות ובשליטה מלאים של בנק דיסקונט. מטה בנק מרכנתיל דיסקונט שוכן ברובו במגדל "היובל" בתל-אביב, וחלקו במרכז העסקים עזריאלי בחולון.

בנק מרכנתיל דיסקונט עוסק בפעילות פיננסית מסחרית ונותן שירותים לכל מגזרי הפעילות, לרבות פעילות אשראי מגוונת ושירותי סחר חוץ ומט"ח. בתחום המשכנתאות מציע

בנק מרכנתיל דיסקונט ללקוחותיו שירותים באמצעות מרכזי משכנתאות הפועלים בסניפים. הבנק מתמחה בעסקים - מעסקים קטנים וזעירים ועד עסקים מסחריים בכל ענפי המשק, וכן במתן שירותים לאוכלוסייה הערבית ולאוכלוסייה החרדית (לפרטים נוספים ראו עמ' 49-50 של חברה זו). במהלך העשור האחרון פיתח הבנק בשיתוף עם גורמים ממשלתיים רלוונטיים מומחיות במתן אשראי לעסקים קטנים ובינוניים, באמצעות קרנות ממשלתיות לתמיכה בעסקים. הבנק מספק ללקוחותיו, בין היתר, שירותים מגוונים עבור פעילותם בניירות ערך באמצעות מערך יועצים נרחב בסניפי הבנק, ומשווק כרטיסי אשראי המוצעים על ידי החברות כאל ודיינרס.

זאת ועוד, לבנק מרכנתיל דיסקונט מערך קשרים בינלאומיים עם ברוקרים, המאפשרים ללקוחות לבצע עסקאות גם בשוקי ההון בחו"ל. הבנק מציע ללקוחותיו מגוון שירותי בנקאות ישירה באמצעות הטלפון, הסלולר ואתר אינטרנט אינטראקטיבי.

מסגרת פעילות מקיפה זו מאפשרת לבנק מרכנתיל דיסקונט להציע ללקוחותיו את מלוא הפתרונות הבנקאיים והפיננסיים ולהעניק להם שירות מקצועי ברמה גבוהה בערוצי תקשורת מגוונים לכלל המוצרים הבנקאיים המקובלים בענף, המותאמים לצורכיהם הספציפיים של הלקוחות, באמצעות רשת סניפים בפריסה כלל-ארצית, הכוללת 75 סניפים.

התוכנית האסטרטגית של בנק מרכנתיל דיסקונט

בשנת 2015 אישר דירקטוריון בנק מרכנתיל דיסקונט תוכנית אסטרטגית לשנים 2016-2020, הכוללת שני כיווני פעולה עיקריים. האחד, הרחבת הפעילות הקמעונאית (משקי בית ועסקים קטנים), שבמסגרתה עתיד בנק מרכנתיל דיסקונט להתמקד בפלחי אוכלוסייה ייעודיים שנצברה בגינם התמחות רבת שנים במתן שירותים בנקאיים התואמים את צורכיהם הייחודיים. השני, התייעלות תפעולית באמצעות ניהול קפדני של ההוצאות התפעוליות ושיפור מבנה ההכנסות.

תוכנית 2016 - במחצית השנייה של שנת 2016 אישר דירקטוריון בנק מרכנתיל דיסקונט תוכנית אסטרטגית שהוכנה על ידי הנהלת בנק מרכנתיל

דיסקונט בסיוע יועצים חיצוניים - להעמקת הפעילות במגזר הקמעונאי, לרבות התמקדות בפלחי אוכלוסייה ייעודיים שנצברה בגינם התמחות רבת שנים במתן שירותים בנקאיים.

פעולות עיקריות ואירועים בבנק מרכנתיל דיסקונט בשנת 2019

שנת 2019 הייתה שנת העבודה החמישית ליישומה של התוכנית האסטרטגית של בנק מרכנתיל דיסקונט.

בשנת 2019 הייתה התפתחות מרכזית אחת ראויה לציון:

רכישת בנק מוניציפל - ביום 13 בנובמבר 2018 נחתם הסכם מיזוג בין בנק מרכנתיל דיסקונט לבין בנק מוניציפל (לשעבר: בנק דקסיה). ביום 1 בדצמבר 2019 הושלם המיזוג, לאחר שהתקיימו כל התנאים המתלים למיזוג. בעקבות המיזוג חדל בנק מוניציפל להתקיים. המיזוג צפוי להרחיב את מוקדי הצמיחה של בנק מרכנתיל דיסקונט לתחומים נוספים, ויהווה נדבך חשוב בצמיחה העתידית של בנק מרכנתיל דיסקונט. השלמת המיזוג פותחת הזדמנות לצמיחה עסקית ולמתן שירות מגוון בפריסה ארצית למגזר הרשויות המקומיות בכללותו.

נאל

רקע כללי

Cal.

כאל נוסדה בשנת 1979 והיא חברה פרטית לפי חוק החברות. החברה עוסקת בתפעול כרטיסי אשראי ובפיתוח פתרונות תשלום ומוצרים פיננסיים. כאל היא "תאגיד עזר" על פי חוק הבנקאות (רישוי) התשמ"א-1981. בנק דיסקונט מחזיק 71.8% מזכויות ההון ו-79% מזכויות ההצבעה בכאל. הבנק הבינלאומי הראשון לישראל בע"מ מחזיק ביתרת הזכויות בכאל. מטה החברה שוכן בגבעתיים.

שני תחומי הפעילות העיקריים של כאל הם הנפקת כרטיסי אשראי וסליקת עסקאות בכרטיסי אשראי (לפרטים נוספים ראו עמ' 34-36 בדוח שנתי 2019 של חברה זו).

הכנסות כאל מורכבות בעיקר מעמלות הנובעות מתפעול כרטיסי אשראי ומתן פתרונות תשלום,

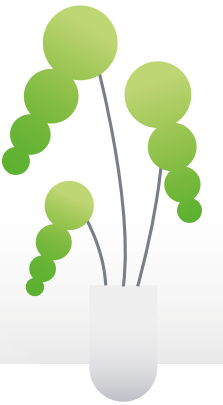
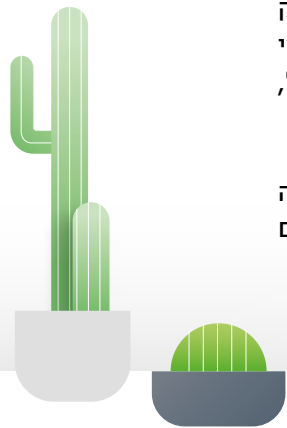
וכן מהכנסות מימון מאשראי המשולמות על ידי לקוחותיה: מחזיק הכרטיס ובית העסק. כאל מחזיקה במספר חברות בנות וחברה כלולה ומספקת חלק מהשירותים ללקוחותיה באמצעות, בהן דיינרס קלוב ישראל בע"מ (זכיינית של רשת דיינרס קלוב העולמית העוסקת בהנפקה, בשיווק ובתפעול של כרטיסי אשראי מסוג "דיינרס" התקפים בארץ ובחו"ל); כאל מימון בע"מ (הפועלת כזרוע המימונית של החברה לצורך העמדת אשראי למחזיקי כרטיסי אשראי של החברה); דיינרס מימון בע"מ (העוסקת במימון האשראי של חלק מכרטיסי דיינרס); יציל פיננסים בע"מ (העוסקת במתן שירותי מימון לבתי עסק באמצעות ניכיון שוברי כרטיסי אשראי מסוג "ויזה", "מסטרקארד", "דיינרס", "אמריקן אקספרס", ו"שארקרט") וכאל פיקדונות בע"מ - כולן חברות בשליטתה המלאה של כאל. נוסף על כך מחזיקה כאל ב-20% מהון המניות של שלמה כאל בע"מ (חברה המעמידה אשראי ללקוחות פרטיים המעוניינים לרכוש רכב חדש בעסקת ליסינג), וב-10% מהון המניות של כספונט בע"מ (העוסקת בהתקנה ובהפעלה של מכשירי משיכת מזומנים בבתי עסק).

כאל מנפיקה, משווקת ומתפעלת במישרין כרטיסי אשראי מסוג "ויזה", "דיינרס" ו"מסטרקארד" התקפים בארץ ובחו"ל, וכן קשורה בהסכמי הנפקה משותפת עם בנקים בהסדר. כאל סולקת כרטיסי אשראי מסוג "ויזה"; "דיינרס" ו"מסטרקארד" התקפים בארץ ובחו"ל, וכן את המותג "ישראכרט" (בישראל בלבד).

התוכנית האסטרטגית של כאל

בחדש אוגוסט 2019 אישר דירקטוריון כאל תוכנית רב-שנתית (2019-2023) המהווה המשך של התוכנית האסטרטגית שאושרה ביום 23 במאי 2017 (2017-2021). התוכנית הרב-שנתית גובשה תוך התחשבות בתמורות בענף כרטיסי האשראי בעולם בכלל ובישראל בפרט, בעקבות חקיקתו של החוק להגברת התחרות ולצמצום הריכוזיות וניגודי העניינים בשוק הבנקאות בישראל, התשע"ו-2016, ויזמות רגולטוריות נוספות.

התוכנית מתמקדת במהלכים להמשך מיצובה של כאל כמובילה בפעילויות התשלומים והאשראי החוץ-בנקאי.



ניכרת לקראת פלטפורמת ניהול ההון שתושק בקרוב עבור לקוחות הבנקאות הפרטית.

בשנת 2019 חלה התקדמות אדירה גם בתחום התשתית, על ידי תכנון המעבר של מטה אי די בי ניו יורק למשרדים מודרניים בשנת 2021, בחירת מערכת ליבה חדשה, התייעלות תפעולית ושיפור מערכות.

כדי לתמוך בשינוי המשיך אי די בי ניו יורק לשפר את בניית תרבות העבודה, המשלבת עקרונות עשייה והתמקדות בביצועים ומאפשרת הטמעת שינויים.

בשנת 2019 הוכח כי אי די בי ניו יורק הוא בנק חזק ויציב מאוד, והדבר יסייע לאפשר את צמיחתו העתידית בשנים הבאות.

פעולות עיקריות ב-אי די בי ניו יורק בשנת 2019

שנת 2019 הייתה שנת שיא בתולדות אי די בי ניו יורק. הנתונים הכספיים של אי די בי ניו יורק כללו רווח נקי של 100 מיליון דולר, סך נכסים של 10 מיליארד דולר בקירוב ותשואה של 10% על ההון. התוכנית האסטרטגית של אי די בי ניו יורק בשנה השלישית מניעה את התוצאות המרשימות הללו. צוותים ייעודיים לכל רוחב הבנק ביצעו פרויקטים ספציפיים, החל מהצגת מוצרים ושירותים חדשים ועד שדרוג תשתית ה-IT, מערכות האבטחה ויכולת ביצוע פעולות בנקאיות בסלולר. "החזון והערכים" של אי די בי ניו יורק נחשפו גם בשנת 2019 והחדירו תחושת גאווה, מטרה ומקצועיות בכלל הבנק, עבור לקוחות ועמיתים כאחד.

IDB Capital Corp. היא חברת בת בבעלות מלאה של אי די בי ניו יורק, המספקת שירותי מסחר בניירות ערך.

אי די בי ניו יורק מתמחה בתחומים הבאים: בנקאות פרטית בארצות הברית, בנקאות פרטית בינלאומית, הלוואות לעסקים בינוניים, הלוואות מבוססות נכסים, הלוואות לנדל"ן מסחרי, מימון סימני מסחר, רכישת חשבונות מסחריים, סחר ומימון (יבוא, יצוא ומכתבי אשראי, גביית אשראי דוקומנטרי, קיבולים בנקאיים).

מגוון השירותים הבנקאיים הרחב של אי די בי ניו יורק כולל חשבונות אישיים ועסקיים, ניהול מזומנים, חשבונות עובר ושב, חשבונות חיסכון בשוקי הכספים, פיקדונות לתקופות קצובות בדולר ארה"ב ובמטבע חוץ, כרטיסי אשראי, מכשירי בנק אוטומטיים/כרטיסי חיוב (לחשבונות אישיים), שירות כספות (בסניף הראשי בניו יורק בלבד), בנקאות מקוונת, העברות כספים, שירותי הפקדת מזומנים, שירותי שמירה ומשמורת של ניירות ערך, פקודות תשלום והפקדה ישירה של תשלומי ביטוח לאומי ותשלומים חוזרים אחרים.

באמצעות חברת הבת שלו למסחר בניירות ערך IDB Capital Corp. מסוגל אי די בי ניו יורק להציע מוצרי השקעה כגון ניירות ערך של ממשלת ארצות הברית וסוכנויותיה, מניות ואג"ח תאגידיות, קרנות נאמנות מקומיות וחוץ-גבוליות ומכשירי שוק הון. זאת ועוד, IDB Capital Corp. יכולה לבנות תיק אג"ח שיותאם לצרכים הספציפיים של הלקוח (בכפוף לאילוצי זמינות ולתעריפים השוררים), החל בסכום השקעה של 500,000 דולר ארה"ב.

התוכנית האסטרטגית של אי די בי ניו יורק

תוכנית החומש ליצירת שינוי של אי די בי ניו יורק, שאושרה בשנת 2017, מתמקדת בבניית קשרים הן בבנק והן מחוצה לו. היא מתפתחת סביב בניית קשרים אישיים מתמשכים ועמוקים, באמצעות שלושה עמודי תווך: צמיחה ממוקדת באמצעות מומחיות, תשתיות ממוקדות לקוחות ותרבות המאפשרת שינוי. בשנת 2019 המשיך אי די בי ניו יורק לפעול על פי האסטרטגיה שלו באמצעות כמה פרויקטים אסטרטגיים. אלה כוללים בניית כלי מכירה ויכולות עבור הבנקאים לצמיחה עסקית, השקת מוצרים חדשים ללקוחות, הקמת הקו העסקי אי די בי טק (IDB-Tech) והתקדמות

אי די בי ניו יורק

רקע כללי

אי די בי ניו יורק (Israel Discount Bank of New York), המוכר גם באמצעות סימן המסחר הרשום שלו "IDB Bank", הוא בנק מסחרי המספק את מלוא מגוון השירותים, המורשה לפעול במדינת ניו יורק וחבר בחברת ביטוח הפיקדונות הפדרלית (FDIC). נזילותו של IDB Bank יוחסי ההון שלו חזקים והוא מדורג על ידי Crain's New York Business כאחד הבנקים המסחריים הגדולים ביותר באזור ניו יורק. אי די בי ניו יורק הוא חברה בת בבעלות מלאה של בנק דיסקונט.

בנק דיסקונט החל לפעול בעיר ניו יורק בשנת 1949, עם הקמת נציגות בעיר. באותו זמן הועסקו בנציגות עובדים אחדים בלבד והקשר עם הציבור היה מוגבל. בשנת 1962 היה בנק דיסקונט אחד הבנקים הזרים הראשונים שפתחו סניף בניו יורק, בעקבות שינוי חוקי הבנקאות במדינת ניו יורק שהתירו לבנקים זרים לפתוח סניפים בעיר. בשנת 1967 רכש בנק דיסקונט את Hias Immigrant Bank ושינה את שמו ל-IDB Trust Company - מוסד בנקאי המבוסס על ידי FDIC. בסופו של התהליך הועברו בשנת 1980 נכסי הסניף לחברה בת בבעלות מלאה של בנק דיסקונט, ששמה שונה לאי די בי ניו יורק ("IDBNY"). אי די בי ניו יורק נטל לידיו גם את עיקר הפעילות הבנקאית בחצי הכדור המערבי של החברה האם התל-אביבית שלו. לאחר מכן קיבל הבנק שם עדכני יותר - "IDB Bank" (סימן שירות רשום). בחודש מרס 2000 הפך אי די בי ניו יורק לחברה בת בבעלות מלאה של Discount Bancorp, Inc. - חברת החזקות ממדינת דלוור שהוקמה על מנת להחזיק במניותיו.

אי די בי ניו יורק מספק שירותי בנקאות אישית ומסחרית מקומיים ובינלאומיים לקהל לקוחותיו האמריקאים והזרים, באמצעות משרדו הראשי במנהטן וסניפים בסטטן איילנד, ברוקלין ושוורט הילס, ניו ג'רזי, נוסף על סניפיו בבוורלי הילס ובעיר התחתית של לוס אנג'לס, קליפורניה ובאוונטורה, פלורידה. אי די בי ניו יורק מנהל גם פעילות בנקאית בינלאומית ממשרדו הראשי ומנציגויותיו בצ'ילה, בישראל, במקסיקו, בפרו ובאורוגוואי.

המיקודים האסטרטגיים של כאל הם:

- ◀ מיצוי פוטנציאל ההכנסות מבסיס הלקוחות הרחב של החברה;
- ◀ המשך צמיחה בפעילות האשראי;
- ◀ הרחבת השימוש במידע ומינופו בתהליכי קבלת ההחלטות;
- ◀ קידום פתרונות תשלום מתקדמים הן בצד המשלם והן בצד המוטב (בתי העסק);
- ◀ מצוינות תפעולית תוך שיפור חוויית הלקוח במקביל לאפקטיביות ארגונית;
- ◀ המשך שדרוג תשתיות דיגיטליות בפעילויות העיקריות והענקת חוויה מיטבית ללקוחותיה בפלטפורמות הדיגיטליות.

כאל בוחנת ומתקפת מעת לעת את המיקודים האסטרטגיים ואת המהלכים האסטרטגיים הנגזרים מהם, כפועל יוצא של התמורות והמגמות בפעילותה ובסביבה העסקית והרגולטורית שבה היא פועלת.

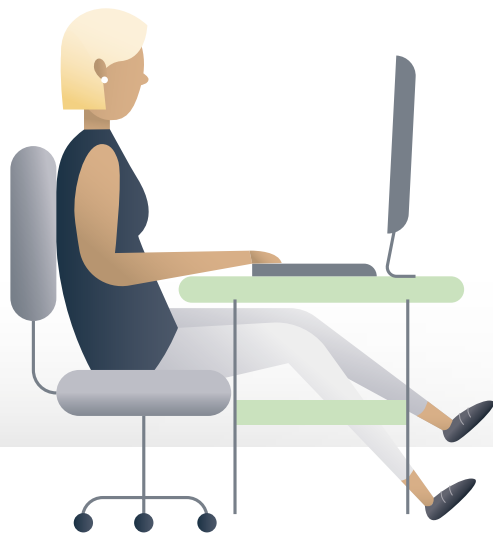
פעולות עיקריות ואירועים מרכזיים בנאל בשנת 2019

בשנת 2019 התמקדה כאל בשימור ובהרחבת בסיס לקוחותיה, על ידי יצירה והעמקת שיתופי פעולה, השקעת תשומות במועדונים הצרכניים והענקת מעטפת הטבות ייחודית ומשמעותית ללקוחותיה. בתוך כך, תשומת לב ומשאבים ניכרים הוקדשו להמשך ביסוס מועדון שופרסל כאל ולהשקת מועדון FlyCard המחודש, וכן להרחבת שיתופי הפעולה עם מאגדים בעולמות הסליקה. כמו כן וכחלק מיישום "חקיקת שטרם", כאל החלה בהצלחה בפעילות תפעול הנפקה עם בנק לאומי ובנק הפועלים, ובכך השלימה את רשימת הבנקים המלאה והמגוונת בתעשייה.

במהלך השנה נמשכה מגמת הצמיחה באשראי למגזר הפרטי והעסקי, תוך בניית תשתית להרחבת מוצרי האשראי ללקוחות החברה הקיימים וללקוחות חדשים בהלימה לצורכיהם, בד בבד עם ניהול סיכונים מושכל.

כמו כן בוצעו שורה של פרויקטים טכנולוגיים ותשתיתיים ארוכי טווח, בעיקר שדרוג מערכות הליבה, וננקטו פעולות לפישוט ולשיפור תהליכים וחוויות מנקודת המבט של הלקוחות.

אבן דרך חשובה נוספת הייתה חתימת הסכם קיבוצי חדש לארבע השנים הקרובות, אשר גובש מתוך אחריות ומחויבות לעובדים ולחברה כאחד. לפרטים נוספים ראו בפרק "העובדים".



חברות בארגונים ויוזמות חיצוניות

הבנק חבר בארגונים שונים. בין הארגונים הבולטים שבהם הבנק גם פעיל באופן שוטף ניתן למנות את מעלה - ארגון-גג של חברות מהמובילות במשק הישראלי, הפועל לקידום נושאים של אחריות תאגידית ולפיתוח הסטנדרטים של ניהול אחראי בישראל; איגוד הבנקים - ארגון-גג של בנקים הפועלים בישראל, שמטרתו לקיים דיאלוג אפקטיבי בנושאים כלל-מערכתיים עם זרועות השלטון ועם הסביבה הציבורית והפרטית; איגוד השיווק הישראלי - איגוד של החברות המשווקות והמפרסמות בכל התעשיות, השירותים והענפים. כמו כן הבנק הצטרף ליוזמת ה-Global Compact של האו"ם (ראו להלן). בנק מרכזתיל דיסקונט חבר אף הוא באיגוד הבנקים ובאיגוד השיווק הישראלי. כאל חברה בארגון מעלה, באיגוד השיווק הישראלי ובפורום חברות כרטיסי האשראי שבאיגוד לשכות המסחר. הבנק חבר גם בעמותה "משאבי אנוש ישראל" (לשעבר: "העמותה לניהול משאבי אנוש").

האמנה נגד גזענות בחברה הישראלית

האמנה היא תולדה של מיזם אשר שם לו למטרה להילחם בכל תופעות הגזענות בחברה הישראלית. החזון הוא להוביל שינוי עמדות עמוק שיסייע להפוך את החברה הישראלית למכילה יותר, סובלנית יותר ומאפשרת מוביליות חברתית גבוהה יותר. השקת המיזם נערכה במשכן נשיא המדינה בהשתתפות נציגים בכירים מכל קשת החברה הישראלית - מהמגזר הציבורי, השלטון המקומי, המגזר העסקי, נציגי עולם הספורט, מוסדות להשכלה גבוהה, תנועות הנוער וארגוני עובדים וקהילה. על האמנה חתם בשם הבנק מר קוברינסקי, יו"ר הדירקטוריון.

זאת ועוד, הבנק מדווח בנושאים הקשורים לאחריות תאגידית ליוזמות ולגופים הבאים:

דיווח למשקיעים באמצעות Bloomberg FTSE4Good-I

אנליזות למשקיעים בתחומי ESG הבוחנות ביצועי אחריות תאגידית. בחודש יוני 2019 הודיע FTS4Good על אישור בנק דיסקונט כמשתתף בסדרת המדדים שלו.

בחודש יולי 2019 קיים הבנק דיאלוג פעיל עם Bloomberg להרחבת השקיפות והדיווח, ושיפר את ציונו ל-61.84 נקודות עבור ביצועי 2018 (לעומת 42).



דיווח למשרד להגנת הסביבה על פליטות גזי חממה

דיווח שנתי מקיף המבוצע כיום באופן וולונטרי וסוקר את פליטות גזי החממה של הבנק ואת המהלכים לצמצומן. דיווח בגין שנת 2018 הוגש בחודש ספטמבר 2019.



UN Global Compact

יוזמת מדיניות אסטרטגית של חברות שהתחייבו לקבל, לתמוך ולהחיל במסגרת תחומי השפעתן סדרה של ערכי יסוד בתחומי זכויות האדם, סטנדרטים של תנאי עבודה, סביבה ומלחמה בשחיתות. הדוחות החברתיים שפורסמו מאז שנת 2013 מהווים דוחות התקדמות לשנים הרלוונטיות.

דירוגים בתחומי האחריות התאגידית

דירוג "מעלה" 2019 - בחודש יולי 2020 פורסם דירוג מעלה לשנת 2019. הבנק דורג בקבוצת פלטינה פלוס (הבלטה של חברות עם ציון אבסולוטי מעל 90). הדירוג מתבסס על קריטריונים מפורטים במספר תחומים מרכזיים של אחריות תאגידית. הדירוג מאפשר לחברות המדורגות להיכלל במדד מעלה בבורסה לניירות ערך בתל אביב.

כאל דורגה בשנת 2019, זו השנה הרביעית ברציפות, בדירוג פלטינה.

דירוג BDI - החברות שהכי טוב לעבוד בהן - הדירוג בוחן מה חשוב לעובדים, מהן ציפיותיהם ממקום העבודה ובאילו מקומות עבודה הם הכי רוצים לעבוד. בשנת 2019 ניצב הבנק במקום

ה-24 בדירוג וכאל במקום ה-42.

BDI CODE - מדד מובילות עסקית המדרג כ-500 חברות במשק. בשנת 2019 ניצב הבנק במקום ה-20 בדירוג, בנק מרכזתיל דיסקונט במקום ה-127 בדירוג וכאל במקום ה-101.

dun's 100 - מדד מובילות עסקית המדרג כ-100 חברות מובילות במשק. בשנת 2019 ניצב הבנק במקום השביעי בדירוג, כאל במקום ה-62 ובנק מרכזתיל דיסקונט במקום ה-63.

אי די בי ניו יורק - הדירוגים הכוללים של אי די בי ניו יורק בהתאם לחוק בדבר השקעה חוזרת בקהילה (CRA) הם כיום כלהלן:

< "מצוין" על ידי התאגיד הפדרלי לביטוח פיקדונות (FDIC) - ביום 27 באפריל 2020 בוצעה הערכת הביצועים בהתאם ל-CRA, והדוח פורסם ביום 10 ביולי 2020;

< "מצוין" על ידי המשרד לשירותים פיננסיים של מדינת ניו יורק (NYSDFS) - ביום 31 בדצמבר 2016 בוצעה הערכת הביצועים בהתאם ל-CRA, והדוח פורסם ביום 5 באפריל 2018.

דירוגים אלה זהים לדירוגים הקודמים בהתאם ל-CRA שנערכו בבדיקות של FDIC בשנת 2014, ועל ידי NYSDFS בשנת 2013.

בנק מרכזתיל דיסקונט - מדד הידידותיות של הבנקים לעסקים קטנים ובינוניים - הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים במשרד הכלכלה והתעשייה מפרסמת את המדד. הדירוג משקלל ארבעה פרמטרים: היקף האשראי, עלויות האשראי, עמלות וסקר יועצים פיננסיים. במדד שהתפרסם בגין דוחות 2019 הגיע בנק מרכזתיל דיסקונט למקום השני במערכת הבנקאית (עם ציון זהה לציון של הבנק אשר דורג במקום הראשון).

אותות ופרסים

בנק דיסקונט

אות הוקרה מ-AIFL - ביום 11 בנובמבר 2019, לקראת סיום כהונתה, הוענק

לגב' לילך אשר טופילסקי, המנהלת הכללית לשעבר, אות הערכה והוקרה על קידום הפעילות העסקית בין ישראל לארצות הברית ועל קידום הכלכלה הישראלית מטעם הליגה לידידות אמריקה-ישראל AIFL (AMERICA-ISRAEL FRIENDSHIP LEAGUE).

אות הוקרה של עמותת "משאבי אנוש ישראל" - לבנק הוענק "ציון לשבח" מטעם העמותה בתחרות המצוינות לשנת 2019, בקטגוריה "פיתוח ההון האנושי". אות ההוקרה הוענק על תוכנית הכשרה ייחודית, I. Team, שפותחה במשותף על ידי חטיבת משאבי אנוש וחטיבת טכנולוגיות. מטרת התוכנית היא טיפוחה של אוכלוסיית ראשי צוותים ומנהלי הפרויקטים, חיזוק מחבורותם לבנק ושימורם. התוכנית גם מפתחת יזמות בקרב דרג זה ומעמיקה את הטמעת ערכי הבנק בחטיבה. לאור הצלחת התוכנית נפתחו שני מחזורים נוספים באגפים נוספים.

נימוקי ועדת התחרות לציון לשבח לדיסקונט: "פרויקט שיש בו ייחוד חדשני, פורץ דרך, מלמד, משמעותי ובעל ערך לקהילת משאבי אנוש".

תחרות מצטייני המחשוב לשנת 2019 - בשנת 2019 זכה הבנק בשלושה עשר פרסים בתחרות מצטייני המחשוב IT Awards 2019 של 'אנשים ומחשבים' עבור פרויקטים טכנולוגיים שיושמו במהלך השנה:

- < Open API לפעולות בנקאיות;
- < Hyper Converge Veritas Backup Solution;
- < מודרניזציה למערכות הליבה;
- < Adaptive Asset Management;
- < זיהוי וזיכוי שיקים - באמצעות AI;
- < אתר סחר חוץ;
- < רכיב זיהוי OTP בתשתית קונטיינרים של Open shift של Red Hat;
- < אתר לפרטיים;
- < מחוברים+ לעסקים בענן;
- < ניהול כסף פרואקטיבי - ACT;
- < תפעול ODS - חיסכון משאבי מחשב מרכזי;
- < סיווג ותעדוף מיילים מלקוחות הבנק באמצעות ML Python ו-Waston מבוססי פתרונות ML;
- < אפליקציית עסקים.

האפליקציה הגיעה למקום הראשון בשביעות רצון לקוחות, על פי סקר שערך הפיקוח על הבנקים.

יעדי הפיתוח כוללים 17 יעדים המכסים טווח רחב של נושאי קיימות. בניתוח הפעילות של דיסקונט בהיבטי אחריות תאגידית נמצאו חמישה יעדים שהם הרלוונטיים ביותר לפעילות הבנק

"תוכנית משפחה"

התוכנית מגבירה את הכוח הפיננסי של לקוחות בעלי חשבונות שונים שקיים ביניהם קשר משפחתי, על ידי התמקדות בצורכי הלקוח ומשפחתו והפיכתם לקבוצה פיננסית שנהנית ממגוון שירותים והטבות ייחודיות, בהתאם לנתונים המצריכים של שותפי התוכנית;

חינוך פיננסי

הבנק פועל להנגשת השפה הפיננסית לכל טווח הגילים ללא עלות, בין היתר על ידי העלאת המודעות וחשיבות החיסכון לטווח ארוך, התנהלות פיננסית נבונה, מסלולי השקעה בתחומי החיסכון הפנסיוני ועוד;

השקעות אימפקט

השקעות היוצרות IMPACT - השפעה חברתית במגזר החרדי - באמצעות חברת הבת דיסקונט קפיטל.

בנק מרכזת דיסקונט מתמקד במתן שירותים בנקאיים ייחודיים וביצירת ערך לאוכלוסיות של לקוחות עם צרכים ספציפיים, ובהם האוכלוסייה שאינה יהודית והאוכלוסייה החרדית.

להרחבה על פעילויות אלו לקידום "הוגנות תעסוקתית וצמיחה כלכלית", לרבות מדיניות הבנק, פעולות אופרטיביות ויעדים שנתיים, ראו בהרחבה בפרק הלקוחות.

בנק דיסקונט יעדי האו"ם לפיתוח בר-קיימא

בחדש ספטמבר 2015 אימצו 193 המדינות החברות באו"ם את האג'נדה החדשה לפיתוח בר-קיימא לקראת שנת 2030, באמצעות קביעת היעדים הגלובליים לפיתוח בר-קיימא - The Sustainable Development Goals (SDG's).

בניתוח הפעילות של דיסקונט בהיבטי אחריות תאגידית נמצאו חמישה יעדים שהם הרלוונטיים ביותר לפעילות הבנק, והם מוצגים להלן על פי מידת הרלוונטיות שלהם לפעילותו. פעילות הבנק לקידום היעדים מתוארת בהרחבה בחלקי הדוח הרלוונטיים.



יעד 8: הוגנות תעסוקתית וצמיחה כלכלית

מחויבות דיסקונט:

בנק דיסקונט שואף להעניק ללקוחותיו את השירות הטוב ביותר בעזרת התאמת השירותים לצורכי הלקוחות ומתן שירות מקצועי והוגן. במסגרת פעילותו העסקית תורם הבנק לצמיחת הכלכלה והחברה בישראל ומאפשר איתנות פיננסית לאורך זמן.

מטרות:

8.2, 8.3, 8.6.

פעילות הבנק בתחום:

קידום עסקים קטנים וזעירים

אחד המיקודים האסטרטגיים של הבנק הוא במגזר עסקים קטנים וזעירים. הבנק מסייע לעסקים אלה במגוון דרכים, ביניהן קידום פתרונות נוחים לניהול העסק (כדוגמת iCount) ופיתוח שירות ייעודי ומותאם לפריילנסרים;

בנק דיסקונט זכה במקום הראשון בחדש ספטמבר 2019 בתחרות "הבלתי מדולגות" - שיתוף פעולה של Ynet ו-YouTube עם הפרסומת לקידום הטבת מפתח VIP נתב"ג: "נרי ממס התורים".

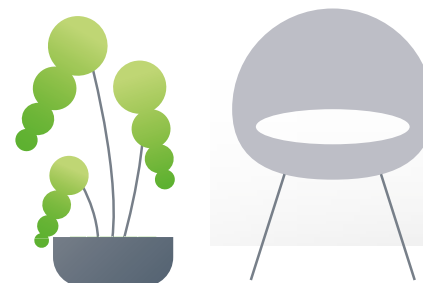
כאל

מותג-על (Superbrand) בישראל - גם כאל הוכתרה בשנת 2019 כמותג-על, זו השנה העשירית ברציפות.

תחרות מצטייני המחשוב - כאל זכתה השנה ב-14 פרסים ובתואר 'אלוף האלופים' בתחרות מצטייני המחשוב IT Awards לשנת 2019 של 'אנשים ומחשבים', על הציון המצטבר הגבוה ביותר מבין הפרויקטים הזוכים. הוענקו לכאל שני גביעים כאותות הוקרה על הזכיות ב-14 הפרויקטים הבאים:

- ◀ EDA - ארכיטקטורה מונעת אירועים - קיבל את הציון הגבוה ביותר מבין כלל הפרויקטים שזכו בתחרות;
- ◀ Online banks services persist;
- ◀ Open API;
- ◀ ODS;
- ◀ הנפקות כרטיס על ידי הבנקים;
- ◀ ביטוח נסיעות בקליל;
- ◀ מיקרו-שירותים;
- ◀ אפליקציה חדשה;
- ◀ WhatsApp First;
- ◀ מערכת חיתום אשראי;
- ◀ פומה;
- ◀ פלטפורמת נתונים;
- ◀ Data as a Service;
- ◀ הגנה על שרשרת האספקה.

מוצר השנה - כאל זכתה בפרס החדשנות 2019 בתחרות 'מוצר השנה - בחירת הצרכנים' על אתר CalCashBack+.



זכייה בתחרות PMI - עם פרויקט ה-Agile IT.

תחרות Financial Innovation Awards - זכייה בשני פרסים בולטים בתחרות מטעם BBA-IFS (איגוד הבנקים הבריטי):

◀ פרס החדשנות הטובה ביותר לשנת 2019 בקטגוריית התשלומים בגין הצלחת אפליקציית PayBox כפלטפורמת תשלומים והעברת כספים על בסיס חברתי;

◀ פרס השירות החדשני ביותר בבנק קמעונאי בגין חדשנות בפיתוח תשלומים ופקודות קוליות (Voice Based Banking).

Retail Banking European Awards-RBI

בתחרות הכלל-אירופית של מגזין הבנקאות Retail Banker International - Europe Awards 2019 זכה הבנק בפרסים בגין שני פרויקטים - Smart Save ו-NSKNOX על השימוש הטוב ביותר ב-AI. בתחרות זו, שנערכה בהשתתפות בנקים ידועים וגדולים מכל רחבי אירופה, בנק דיסקונט עלה לשלב הגמר בארבע קטגוריות שבהן הגיש מועמדות. לאחר תהליך שקלול הקולות מטעם חבר שופטים מקצועי ובחירת הקהל, זכה הבנק בפרסים בשתי קטגוריות. עורכי התחרות הדגישו כי בנק דיסקונט הוא הבנק היחידי מבין המתמודדים אשר זכה ביותר מקטגוריה אחת.

הזכייה מצטרפת לשורת זכיות במגוון תחרויות בינלאומיות שמוכיחות שוב את המובילות הדיגיטלית של דיסקונט לא רק בזירה המקומית אלא גם בזירה העולמית.

בנק דיסקונט הוכתר בשנת 2019 כמותג-על (Superbrand) בישראל - זו השנה השביעית ברציפות. ארגון Superbrands העולמי הציב לעצמו מטרה לזהות ולהכתיר בכל מדינה את המותגים שהפגינו הצטיינות מיתוגית ושיווקית בשוק המקומי. הארגון פעיל בכ-70 מדינות מסביב לעולם, ומשנת 2009 הוא פועל גם בישראל.

מוצר השנה - בנק דיסקונט זכה בפרס מוצר השנה 2020 למוצרים ושירותים חדשניים, בקטגוריה הטבות בנקים וכרטיסי אשראי בישראל עבור הטבת מפתח דיסקונט VIP נתב"ג. קונספט "מוצר השנה" הושק לפני 31 שנים בצרפת, וכיום פרסים אלו מחולקים ב-37 מדינות. בישראל מוענקים הפרסים זו השנה ה-15 ברציפות.

השפעה על קבוצות מחזיקי עניין:
לקוחות, קהילה, סביבה, ספקים

יעד 8 - ביצועים לאורך השנים

2019	36,837 מיליון ש"ח יתרת האשראי לעסקים קטנים
2018	33,595 מיליון ש"ח יתרת האשראי לעסקים קטנים
2017	30,825 מיליון ש"ח יתרת האשראי לעסקים קטנים
2012-2019	720 פעילויות חינוך פיננסי משנת 2012 ועד סוף שנת 2019
2019	3.9 מיליון דולר השקעה בקרנות אימפקט
2019	בנק מרכזי דיסקונט מפעיל 12 סניפים בחברה החרדית ו-34 סניפים בחברה הערבית
2018	בנק מרכזי דיסקונט מפעיל 11 סניפים בחברה החרדית ו-36 סניפים בחברה הערבית
2017	בנק מרכזי דיסקונט מפעיל 11 סניפים בחברה החרדית ו-36 סניפים בחברה הערבית



יעד 10:
צמצום אי-השוויון

מחויבות דיסקונט:

הבנק רואה חשיבות בגיוון בתעסוקה, תוך מתן הזדמנות לאוכלוסיות בחברה שנמצאות בתת-ייצוג בשוק העבודה;

מטרות:

10.1, 10.2, 10.3.

פעילות הבנק בתחום:

לקוחות במשבר פיננסי

מהלכים לשיקום לקוחות במשבר פיננסי, במקרים המתאימים, במטרה לסייע להם לחזור לפעילות תקינה; קידום פיילוט להליך גישור בתיקי החייבים במימון הבנק;

מניעת אפליה

שלילת אפליה מכל סוג שהוא ויישום עיקרון זה בעת קבלת עובדים, קידום וקביעת תנאי שכרם;

העסקת אוכלוסיות בתת-ייצוג בשוק התעסוקה
על מנת לצמצם את הפערים בחברה הישראלית ולשלב אוכלוסיות בתת ייצוג בשוק התעסוקה להשתלב במשק, הבנק וחברות הבת העיקריות בישראל מקדמים העסקת עובדים יוצאי אתיופיה, עובדים מהחברה הערבית ונשים מהחברה החרדית, וכן קליטת עובדים עם צרכים מיוחדים והעסקה של בני נוער עם לקויות ראייה בחודשי הקיץ.

כמו כן, הבנק וחברת כאל פועלים להרחבת פעילותם בפריפריה, באמצעות הרחבת פעילות מוקדי הטלפון המהווים מוקדי תעסוקה בפריפריה לאוכלוסיות שונות, לרבות אוכלוסיות בתת-ייצוג בשוק העבודה. כאל מפעילה מוקד שירות ומכירה באשדוד.

העסקת עובדים ממגזרי המיעוטים

בנק מרכזי דיסקונט הוא אחד המעסיקים הגדולים של עובדים ממגזר המיעוטים;

"הזנק דיסקונט"

שיתוף פעולה עם עמותת "הזנק לעתיד", המפתחת ומפעילה תוכניות לקידום בני נוער בסיכון מהפריפריה, במטרה לצמצם פערים חברתיים ולהגביר מוביליות חברתית באמצעות חינוך והשכלה;

מתן תרומות וחסויות

על מנת למנף הצלחה אישית וחברתית של ילדים ונוער במצבי סיכון ומצוקה, הבנק משקיע משאבים אנושיים וכספיים בפעילות למען אוכלוסיות היעד האמורות, בעיקר בתחומי החינוך וההשכלה;

הגברת תחרותיות

בכאל נערכו מהלכים "מעוררי תחרות", הן בהתקשרות להנפקה משותפת עם בנק לאומי ובנק הפועלים והן בהתקשרות בתחום המועדונים (שופרסל ו-Fly Card).

להרחבה על פעילויות אלו לקידום "צמצום אי-השוויון", לרבות מדיניות הבנק, פעולות אופרטיביות ויעדים שנתיים, ראו בהרחבה בפרק הלקוחות, בפרק העובדים ובפרק הקהילה.

השפעה על קבוצות מחזיקי עניין:
לקוחות, עובדים, קהילה, סביבה, ספקים

יעד 10 - ביצועים לאורך השנים

2019	2 תלונות של עובדים על אפליה
2018	0 תלונות של עובדים על אפליה
2017	0 תלונות של עובדים על אפליה
2019	11.6% מעובדי דיסקונט מאוכלוסיות בתת-ייצוג השוק העבודה
2018	9.1% מעובדי דיסקונט מאוכלוסיות בתת-ייצוג השוק העבודה
2017	12.4% מעובדי דיסקונט מאוכלוסיות בתת-ייצוג השוק העבודה
2019	16.9 מיליון ש"ח היקף ההשקעה בקהילה
2018	16.9 מיליון ש"ח היקף ההשקעה בקהילה
2017	16.2 מיליון ש"ח היקף ההשקעה בקהילה



יעד 9:
תעשייה, חדשנות ותשתיות

מחויבות דיסקונט:

הבנק שם לו למטרה ליישם במסגרת התוכנית האסטרטגית אמצעים טכנולוגיים שיעצימו את חוויית הלקוח, והוא שואף להוביל את חוויית השירות האישי והאנושי המבוססת על הקשבה והבנה של צורכי הלקוח, תוך יצירת פתרונות בהירים וחדשניים.

מטרות:

9.3, 9.4, 9.5.

פעילות הבנק בתחום:

"פינטק וחדשנות"

יצירת מודלים בנקאיים חדשניים שיעניקו ללקוחות שירות מתקדם ומותאם לצורכיהם. בתוך כך משקיע הבנק במספר מיזמים חדשניים בתחום הפינטק והחדשנות כדוגמת PayBox, iCount ו"דידי" - הנציגה הדיגיטלית, תוך יצירת שיתופי פעולה חדשים בשנת 2019 עם nsKnox והאוניברסיטה העברית;

קידום אשראי סביבתי

מתן אשראי לתחום מערכות סולריות;

היערכות לעולם העבודה המשתנה

במסגרת זו וכתוצאה מהאצת ההטמעה של הדיגיטל בארגון, בוצעו בבנק מתחילת שנת 2019 מספר מהלכים הנוגעים לפיתוח מנהלים להובלה בעולם הדיגיטלי, ביניהם כנסים, הכשרות והקמת חדר סימולציה.

חסויות בתחום הסביבה.

להרחבה על פעילויות אלו לקידום "תעשייה, חדשנות ותשתיות", לרבות מדיניות הבנק, פעולות אופרטיביות ויעדים שנתיים, ראו בהרחבה בפרק הלקוחות, בפרק העובדים ובפרק סביבה.

השפעה על קבוצות מחזיקי עניין:
לקוחות, עובדים, קהילה, סביבה

יעד 9 - ביצועים לאורך השנים

2019	כ-482 אלף מנויים פעילים בערוצים הישירים בבנק דיסקונט וכ-270 אלף בבנק מרכזי דיסקונט
2018	כ-482 אלף מנויים פעילים בערוצים הישירים בבנק דיסקונט וכ-270 אלף בבנק מרכזי דיסקונט
2017	כ-432 אלף מנויים פעילים בערוצים הישירים בבנק דיסקונט וכ-236 אלף בבנק מרכזי דיסקונט
2019	6.75 מיליון ש"ח השקעה בפרויקטים להתייעלות אנרגטית
2018	10.3 מיליון ש"ח השקעה בפרויקטים להתייעלות אנרגטית
2017	11 מיליון ש"ח השקעה בפרויקטים להתייעלות אנרגטית





**יעד 4:
חינוך איכותי**

מחויבות דיסקונט:

הבנק רואה בתחום החינוך מנוע להצלחה אישית וחברתית של הפרט, ועל כן מעודד פעילות לקידום חינוך איכותי והזדמנויות למידה.

מטרות:

4.1, 4.3, 4.5.

פעילות הבנק בתחום:

תוכנית "הזנק דיסקונט"

תוכנית הדגל של הבנק לקידום חינוך והשכלה בפריפריה החברתית והגיאוגרפית, בשיתוף עם עמותות "הזנק לעתיד", המפתחת ומפעילה תוכניות לקידום בני נוער בסיכון מהפריפריה;

סיוע לסטודנטים

הבנק ובנק מרכזתיל דיסקונט מציעים לסטודנטים מגוון פתרונות מימון שנועדו לענות על צורכיהם המיוחדים. בנק מרכזתיל דיסקונט מפעיל תוכנית ייחודית לקידום ההשכלה הגבוהה במגזרי המיעוטים.

הקבוצה משקיעה בעמותות ובמיזמים המקדמים חינוך והשכלה מתוך שאיפה לחזק אוכלוסיות מוחלשות ולקדם את דור העתיד. להרחבה על פעילויות אלו לקידום "חינוך איכותי", לרבות מדיניות הבנק, פעולות אופרטיביות ויעדים שנתיים, ראו הרחבה בפרק הלקוחות ובפרק הקהילה.



**השפעה על קבוצות מחזיקי עניין:
לקוחות, קהילה**

יעד 4 - ביצועים לאורך השנים

2019	השתתפות של 11,954 בני נוער ב-315 מוקדי פעילות של "הזנק"
2018	השתתפות של 11,760 בני נוער ב-268 מוקדי פעילות של "הזנק"
2017	השתתפות של 8,500 בני נוער ב-100 מוקדי פעילות של "הזנק"
2019	כ-4.8 מיליון ש"ח מלגות לסטודנטים במסגרת "הזנק"
2018	כ-4.3 מיליון ש"ח מלגות לסטודנטים במסגרת "הזנק"
2017	כ-4.8 מיליון ש"ח מלגות לסטודנטים במסגרת "הזנק"
2019	כ-5.4 מיליון ש"ח היקף ההשקעה של הקבוצה בתחום החינוך וההשכלה
2018	כ-6.2 מיליון ש"ח היקף ההשקעה של הקבוצה בתחום החינוך וההשכלה
2017	כ-4.2 מיליון ש"ח היקף ההשקעה של הקבוצה בתחום החינוך וההשכלה



**יעד 16:
שלום, צדק וחוזק המוסדות**

מחויבות דיסקונט:

הבנק מחזיק את כספם ואת נכסיהם הפיננסיים של לקוחותיו. בפעילות מסוג זה, התנאי הבסיסי ביותר לניהול העסקים הוא האמון שהלקוחות רוחשים לבנק.

בשל כך מקפיד בנק דיסקונט על כללי האתיקה ומנהל את עסקיו באופן חוקי והוגן, שומר על הוראות הדין והאסדרה בפעילויותיו ופועל למאבק בשוחד ובשחיתות.

מטרות:

16.5.

פעילות הבנק בתחום:

קוד ממשל תאגידי

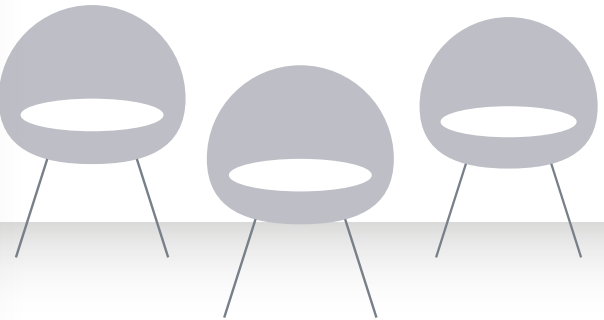
יישום מדיניות Best Practice בתחום הממשל התאגידי; הקוד מבוסס על הוראות הדין והרגולציה החלות על הבנק בתחום זה; חברות הבת העיקריות אימצו גם הן קוד ממשל תאגידי;

מניעת ניגוד עניינים בקרב הדירקטוריון

נוסף על קיום הוראות ניהול בנקאי תקין, נקבע בקוד הממשל התאגידי של קבוצת דיסקונט כי הדירקטוריון יקבע מדיניות וכללים לטיפול בניגוד עניינים, אשר נועדו להגן על הבנק מפעולות לא ראויות או בלתי חוקיות;

הבנק הצטרף למיזם נגד גזענות בחברה הישראלית.

להרחבה על פעילויות אלו לקידום "שלום, צדק וחוזק המוסדות", לרבות מדיניות הבנק, פעולות אופרטיביות ויעדים שנתיים, ראו הרחבה בפרק ממשל תאגידי.



**השפעה על קבוצות מחזיקי עניין:
לקוחות, עובדים, קהילה, ספקים**

יעד 16 - ביצועים לאורך השנים

2019	לבנק קוד האתי המבוסס על חזון הבנק וערכיו ומהווה מצפן עבור העובדים, המכווין אותם להתנהלות תקינה, אתית וראויה; לחברות הבת העיקריות קוד אתי משלהן
2018	
2017	
2019	לבנק מנגנון חושפי שחיתויות (whistle blower) - הותקן "קו חם" בחטיבת הביקורת הפנימית לטיפול בפניות אנונימיות בגין חשד לביצוע מעילות והונאות, פעילות חשבונאית לא תקינה, אי-עמידה בהוראות החוק או חריגות מהותיות מנוהלי הבנק. כמו כן הופץ לעובדים חוזר בנושא ובו הובהר שהנהלת הבנק לא תאפשר נקיטת צעדים כלשהם נגד עובדים שהגישו תלונה בתום לב. מנגנון דומה פועל בחברות הבת העיקריות
2018	
2017	



תורמים לכלכלה

הבנק מנהל קשרים יום-יומיים עם הקהילה העסקית המקומית ועם החברים בה, ונמצא בנקודת המפגש בין אלו המבקשים לחסוך כסף או להפקיד לבין אלו המבקשים למשוך כסף, להשקיע בעסקיהם ולהתפתח. הבנק שוקד בהתמדה על מתן מגוון פתרונות מימון והשקעה לפירמות עסקיות ולמגזרי לקוחות שונים.

הערך הכלכלי שיוצרת קבוצת דיסקונט נובע מהיותה גוף כלכלי גדול, אחת מחמש הקבוצות הבנקאיות הגדולות בישראל. פעילות הבנק

ותוצאותיו העסקיות יוצרות ערך לבעלי מניותיו. הקבוצה משלמת מיסים כחוק לרשויות המס, מעסיקה עובדים רבים ובכך תורמת לפרנסתן של משפחות רבות, וכן רוכשת שירותים ומוצרים בהיקף לא מבוטל, מרביתם בשוק המקומי.

נתונים פיננסיים של בנק מרכנתיל דיסקונט ושל כאל מובאים בדוחות השנתיים שלהם לשנת 2019, שעומדים לעיון באתרי האינטרנט שלהם. נתונים פיננסיים של קבוצת דיסקונט מובאים בדוח שנתי לשנת 2019 של בנק דיסקונט, שעומד לעיון באתר הבנק.

נתונים בדבר פעילות קבוצת דיסקונט לפי מגזרי פעילות מובאים בדוח שנתי 2019 (עמ' 189-206). נתונים בדבר פעילות קבוצת

הערך הכלכלי שיוצרת קבוצת דיסקונט

	2019	2018	2017
במיליוני ש"ח			
ערכים כלכליים	סך הערך הכלכלי שהקבוצה ייצרה ¹	9,664	9,020
	סך הערך הכלכלי שהקבוצה חילקה למחזיקי עניין ²	7,486	7,055
	סך הערך הכלכלי שנשמר ³	2,178	1,965
עובדים	הפרשה למיסים על הרווח מפעולות רגילות	932	789
	מספר העובדים בקבוצה ^{4,6}	9,472	9,488
	משכורות והוצאות נלוות	3,343	3,385
לקוחות	מספר סניפים בארץ ^{4,6}	178	182
	אשראי לציבור ⁶	182,991	167,078
	מזה - הלוואות לדיור ⁶	37,159	32,924
ספקים וקהילה	אשראי לעסקים קטנים וזעירים ⁶	36,837	33,595
	התחייבות להשקעה בקרנות אימפקט ⁷	13.5	10.5
	תשלומים לספקים	1,239	1,389
ספקים וקהילה	רכש בישראל	92.4%	94.6%
	תרומות והשקעות קהילתיות ⁵	16.9	16.9

הערות:

- 1 הכנסות ריבית, נטו (הכנסות ריבית בניכוי הוצאות ריבית), בתוספת הכנסות שאינן מריבית (הכנסות מימון שאינן מריבית, עמלות והכנסות אחרות).
- 2 הוצאות תפעוליות ואחרות (כולל, בין היתר: משכורות והוצאות נלוות, תשלומי ארנונה, תרומות והשקעות קהילתיות) בתוספת הפרשה למיסים ודיבידנדים.
- 3 ההפרש בין הערך הכלכלי שהקבוצה ייצרה לערך הכלכלי שהקבוצה חילקה.
- 4 סניפי בנק דיסקונט וסניפי בנק מרכנתיל דיסקונט.
- 5 היקף תרומות כספיות והשקעות עקיפות שוות ערך כספי.
- 6 נתונים ליום 31 בדצמבר של כל אחת מהשנים.
- 7 סך ההתחייבויות באמצעות דיסקונט קפיטל במסגרת השקעות עם השפעה חברתית לצד תשואה פיננסית.

דיסקונט לפי אזורים גיאוגרפיים מובאים בדוח שנתי 2019 (עמ' 204). נתונים בדבר התפלגות סיכון האשראי הכולל של קבוצת דיסקונט לפי ענפי משק מובאים בדוח שנתי 2019 (עמ' 53-54).

השפעות כלכליות עקיפות

קבוצת דיסקונט פועלת לקידום תועלות שונות לטובת הציבור. בין השירותים לטובת הציבור ניתן למנות את הפעילות הרחבה בנושא החינוך הפיננסי (ראו בפרק "לקוחות" להלן).

זאת ועוד, חלק ממהלכי הקבוצה בתחום העסקת עובדים נועדו להעצמה של אוכלוסיות מסוימות ולהרחבת השתתפותן בשוק העבודה. הקבוצה פועלת לקידום העסקת עובדים בפריפריה, לקידום העסקת נשים מהמגזר החרדי (ראו בפרק "עובדים" להלן) ולהעסקת עובדים עם מוגבלויות (ראו בפרק "דיסקונט בקהילה" להלן). בנק מרכנתיל דיסקונט הוא אחד המעסיקים הגדולים במגזר הערבי.

קבוצת דיסקונט מציעה ללקוחות שירותים באמצעות סינוף בפריסה רחבה באזורי הארץ השונים. פריסה זו תורמת הן להנגשת השירותים הפיננסיים באזורי פריפריה במדינה (לצד מגוון שירותי בנקאות ישירה) והן לתעסוקה באזורים אלה. הקבוצה מתמחה במתן שירותים לאוכלוסייה הלא-יהודית ולאוכלוסייה החרדית, באמצעות בנק מרכנתיל דיסקונט (ראו בפרק "לקוחות" להלן, בסעיף "פריסה רחבה של סניפים - שירות למגוון רחב של לקוחות").

השפעה עקיפה נוספת הראויה לציון היא השקעת הבנק בתוכנית הדגל בתחום התרומה לקהילה - "הזנק דיסקונט". הפרויקט מתמקד בקידום בני נוער בסיכון מהפריפריה במטרה לצמצם פערים חברתיים ולהגביר מוביליות חברתית-כלכלית באמצעות חינוך והשכלה.

דיסקונט

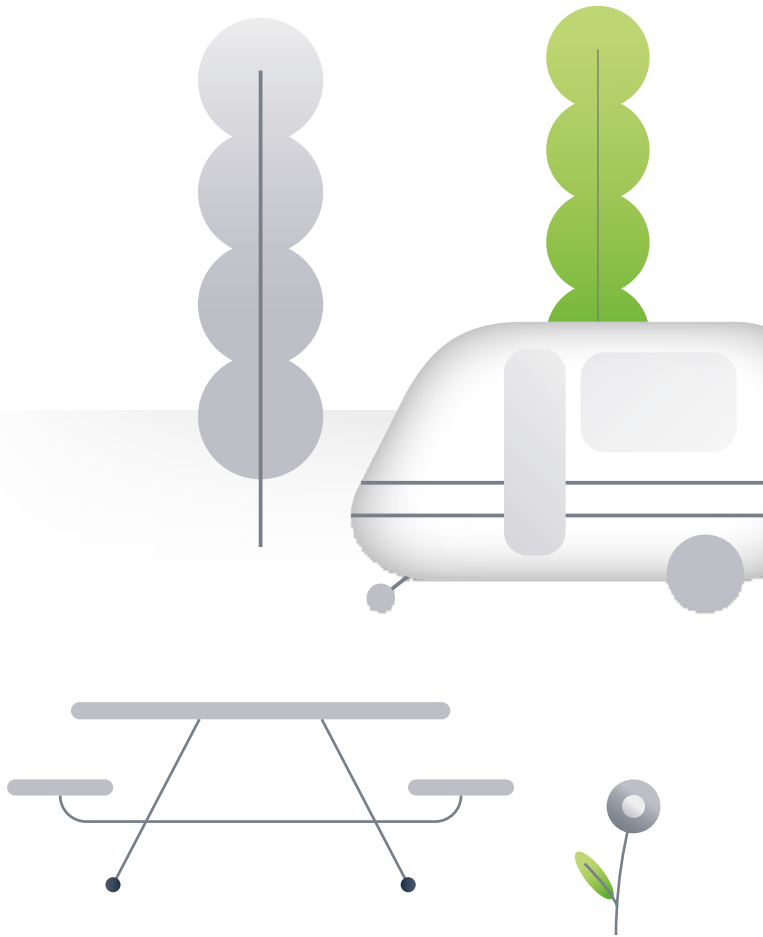
03 רוח דיסקונט

- 42 גיבוש והטמעת רוח דיסקונט
- 43 חזון, ערכים ומה שביניהם
- 46 הקוד האתי
- 47 יעדים



רוח דיסקונט

רוח דיסקונט מאגדת את החזון, הערכים, כללי ההתנהגות והקוד האתי המנחים את הפעילות של דיסקונט בדרכו להיות הבנק הטוב ביותר ללקוחותיו



גיבוש והטמעת רוח דיסקונט

הטמעת החזון בבנק כללה ארבעה צירים עיקריים:

➤ **הנהלה** - קביעת מדיניות וקבלת החלטות מכוונות ערכים, מתן דוגמה אישית, מעקב ובקרה;

➤ **מנהלים** - האחראים על ההטמעה בשטח, בסניפים וביחידות המטה;

➤ **תהליכי ליבה ופרויקטים אסטרטגיים** - כוונון כל התהליכים והפרויקטים כך שישקפו את הערכים החדשים;

➤ **תקשורת פנים** - יצירת מעטפת ופעילות להעברת מסרים לעידוד ההטמעה בכל רחבי הבנק, בעיקר באמצעות שתי פלטפורמות תקשורתיות: "פייסבוק" - הפורטל הארגוני, ומהדורת המגזין "יומן הבוקר" הכוללת כתבות שונות מכל יחידות הבנק.

במהלך שנת 2019 נמשכו הפעולות לביצוע התאמות וליישום רוח דיסקונט בפרויקטים האסטרטגיים שהבנק מוביל, בתהליכי פיתוח ארגוני לרבות הערכת ביצועים, בתוכניות הכשרה ובאופן בחירת עובדים מצטיינים. נוסף על כך נבנתה תוכנית נפרדת להטמעת הקוד האתי, שמטרתה יצירת מודעות והיכרות עם הקוד החדש של הבנק ובסיס ומצע להעלאת דילמות אתיות בעולם העבודה.

הטמעת רוח דיסקונט בוצעה בתהליכים ארגוניים נוספים כגון קליטת עובדים, הכשרות לתפקיד ועוד, כל זאת על מנת לייצר תרבות ארגונית תומכת שינוי, המותאמת לאסטרטגיה של קבוצת דיסקונט וליעדים העסקיים.

חזון, ערכים ומה שביניהם

החזון שלנו

➤ **אנחנו בדיסקונט מאמינים** שעלינו לגרום ללקוחות שלנו לבחור בנו בכל יום מחדש. אנחנו מבינים כי לשם כך עלינו לייצר ערך מוסף ולעצב את חוויית הלקוחות שלנו בכל נקודת מפגש עם הבנק.

יש בנו להט לתת שירות ומחויבות לעשות זאת בסטנדרטים מקצועיים גבוהים, מתוך רצון כן ואמיתי לפעול לטובת לקוחותינו.

חשוב לנו להשיא ערך לאורך זמן לכל מחזיקי העניין שלנו. אנחנו נוהגים בלקוחות, בעמיתים, בשותפים ובספקים כפי שהיינו רוצים שיהגו בנו: בהגינות וביושרה, באכפתיות ובכבוד.

כארגון פיננסי אנחנו מחויבים לפעול בהתמדה כדי לזכות באמון הציבור. מעבר לציות לכל חוק ונוהל מחייב, כל מעשה ופעולה שלנו נעשים בשקיפות ובהוגנות לשם מימוש מחויבותנו של הבנק לייצר ולעודד צמיחה כלכלית וחברתית.

חשוב לנו להיות גאים במקום עבודתנו ולכן אנחנו מעודדים סביבת עבודה מאתגרת, תומכת ונעימה. אנחנו מאמינים באנשים העובדים איתנו ומשקיעים בהעצמתם.

כולנו יחד - הנהלת הבנק, המנהלים והעובדים - מחויבים להמשיך לקדם את תנופת השינוי בבנק, כשלנגד עינינו המשך צמיחתה והצלחתה של קבוצת דיסקונט גם בעתיד.

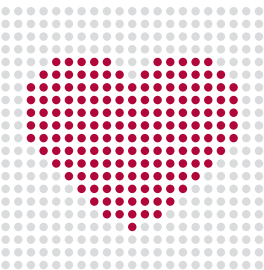
אנחנו בדיסקונט מחויבים ללקוחות, מובילים שינוי, גורמים לזה לקרות ומצליחים ביחד.

נשאף להיות הבנק הטוב ביותר ללקוחותינו, המאפשר צמיחה ואיתנות פיננסית לאורך זמן באמצעות בנקאות מותאמת, מקצועית והוגנת



הערכים שלנו

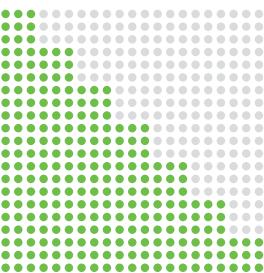
מחויבים ללקוח



- < מבטיחים מענה מקצועי ומהיר
- < מתאימים פתרונות חדשניים
- < מספקים שירות נוח, זמין ושקוף
- < מעניקים חוויית שירות יוצאת מן הכלל

אנחנו ערים לצרכים המשתנים של לקוחותינו וחושבים מנקודת מבטם כדי לספק להם מענה מקצועי, מהיר ובעל ערך מוסף ברוח. אנחנו שוקדים על התאמת פתרונות חדשניים ללקוחות ומעניקים להם חוויית שירות יוצאת מן הכלל, בדגש על זמינות, פשטות, נוחות ושקיפות.

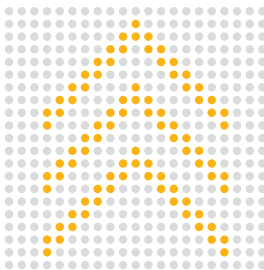
מצליחים ביחד



- < משתפים פעולה וחולקים ידע
- < מבססים יחסי אמון
- < אכפתיים ומכבדים

אנחנו משתפים פעולה, חולקים ידע, מתייעצים וחושבים יחד כדי ליצור מכפיל כוח. אנחנו מבססים יחסי אמון ומתייחסים לכל אחד ואחד בגובה העיניים, באכפתיות ובכבוד, כדי ליצור סביבת עבודה עם רוח גבית חיובית ומאתגרת ואווירה המעודדת התפתחות אישית ומקצועית.

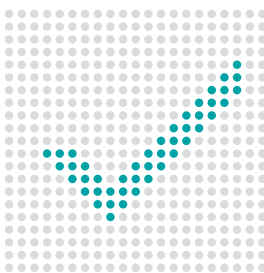
מובילים שינוי



- < רואים בשינוי הזדמנות
- < סקרנים ומעזים
- < פתוחים לרעיונות חדשים

אנחנו מזהים שינוי כהזדמנות לצמוח ומגלים סקרנות מתמדת ללמוד ולהתפתח. אנחנו מעזים לצאת מאזור הנוחות שלנו, לפרוץ גבולות מוכרים ולאמץ רעיונות חדשים. אנחנו מגלים גמישות ופועלים במהירות ובהתמדה כדי להתאים את עבודתנו לעולם המשתנה.

גורמים לזה לקרות



- < יוזמים ונחושים
- < לוקחים אחריות כוללת
- < עומדים בהתחייבויות שלנו

אנחנו פועלים מתוך להט ונחישות להשגת ערך מוסף ותוצאות בסטנדרטים גבוהים. אנחנו לוקחים אחריות על עבודתנו מ-א' עד ת' ומגלים התמדה, יוזמה ותושייה כדי להשיג את מטרותינו. אנחנו עומדים בהתחייבויות שלנו ופועלים להשיג מעל ומעבר למצופה מאיתנו.

חזון וערכים בחברות הבת העיקריות

חברות הבת העיקריות אימצו חזון וערכים המותאמים לאופייה ולפעילותה של כל אחת מהן¹⁸.

הערכים של בנק מרכנתיל דיסקונט

בנק מרכנתיל דיסקונט פועל בהתאם לערכים המאוגדים בשלושה רבדים: אנושי, ארגוני ובין-אישי.

החזון של כאל

כאל שואפת להגשים ללקוחותיה חלומות, צרכים ורצונות בהנאה ובאחריות, בכל זמן ובכל מקום. העקרונות המנחים את כאל בהגשמת החזון מחייבים אותה לפעול מתוך אחריות הדדית, הוגנות, אמינות וגמישות, ובהתאמה למצבים משתנים בעולם דינמי. כחברה מובילה בתחומה, כאל שואפת לספק לכל אחת ואחד מהלקוחות את הפתרון המתאים ביותר

עבורם מבין מגוון מוצרים פיננסיים מתקדמים, ופועלת לפיתוח עולם הדאטה כפלטפורמה המאפשרת לה להבין טוב יותר את צורכי הלקוחות ואת רצונותיהם. כאל מובילה תהליך מתמשך של טרנספורמציה דיגיטלית, בדגש על מתן ערך מוסף וחוויית המשתמש כחלק מהגשת השירותים למחזיקי הכרטיסים ולבתי העסק. מעצם היותה מבוססת על תשתית ארגונית ממוקדת ללקוחות, כאל מעמידה ערוצי תקשורת מגוונים למתן מענה מקצועי ואיכותי, המאפשרים דיאלוג ישיר ומהיר בין החברה ללקוחותיה.

החזון של אי די בי ניו יורק

זה לא **מה** שאנחנו מציעים, אלא **איך** אנחנו מציעים זאת. אצלנו **זה אישי**.

אנחנו שמים דגש על שירות איכותי, תשומת לב אישית ומוצרים חדשניים שנועדו לקדם את הצלחת לקוחותינו. אנחנו ממזגים מסורת ארוכת שנים עם טכנולוגיה חדשנית על מנת ליצור סביבה מאובטחת ומועילה, שבה יכולים לצמוח יחסים ארוכי טווח לדורי דורות.



18 לפרטים נוספים על הערכים של חברות הבת העיקריות בישראל, ראו בדוח החברתי לשנת 2017 (עמ' 43).

הקוד האתי

בתחילת שנת 2018 אושר קוד אתי חדש לבנק דיסקונט. הקוד האתי החדש נכתב כחלק מתהליך גיבוש "רוח דיסקונט", שהיא הבסיס ההתנהגותי והערכי של הארגון בבניית תרבות ארגונית רצויה. הקוד האתי מתייחס להתנהלות המוסרית והאתית ובעיקר לערכי הוגנות, יושרה, כבוד ושקיפות בהתנהלות השוטפת אל מול קבוצות מחזיקי עניין שונים, ובעיקר עובדים, לקוחות, סביבה עסקית והקהילה.

הקוד האתי גובש בתהליך שכלל בחינת קודים אתיים בארץ ובעולם בגופים פיננסיים ואחרים, בחינת הקוד האתי הקיים בבנק ובחינה מעמיקה של הסטנדרטים שהתפתחו בתחום ואשר שמים דגש על נושא אחריות חברתית וסביבתית, על מניעת שוחד ושחיתות והגנה על העובד המתלונן בנושאי אתיקה, על הרגולציה הקיימת ועל דרישות מצד גופים חברתיים.

דירקטוריון הבנק והנהלתו רואים חשיבות רבה בהטמעת הקוד ובהפיכתו לחלק מתרבות הארגון. לאחר גיבוש הקוד אושרה תוכנית הטמעה סדורה, על מנת לוודא שהקוד יוטמע באופן אפקטיבי בארגון.

הממונה על האתיקה בבנק היא חברת ההנהלה גב' אורית כספי - סמנכ"לית, ראשת חטיבת

משאבי אנוש. לצידה פועלת ועדת אתיקה שתפקידה להגדיר מדיניות בנושא אתיקה, לעקוב אחר תהליכי ההטמעה ולטפל בדילמות ובסוגיות אתיות. בוועדה מכהנים נציגים מיחידות הבנק השונות.

תהליכי ההטמעה משלבים לומדה, אתר אינטרא-נט ייעודי המכיל בנק דילמות ומידע מורחב בנושא אתיקה ארגונית, שילוב של דילמות אתיות בתהליכי הכשרה מקצועית וניהולית, וכן בחינה ועדכון של תהליכי ליבה ארגוניים בתחומי משאבי אנוש, חוויית לקוח, ניהול ספקים ועוד - הכול ברוח הקוד האתי.

בשנת 2019 כלל תהליך הטמעת הקוד האתי, בין היתר, סדנה מקצועית לחברי ועדת האתיקה, מתן כלים לזיהוי ולטיפול בדילמות אתיות, הפצת מסמך "קרא וחתום" וכן למידה באמצעות משחק - סרטון חקירה שמטרתו הייתה לתרגל את העובדים בבנק בזיהוי אירועים אתיים העומדים בניגוד לקוד האתי המוטמע. במקביל התכנסה ועדת האתיקה, שאמונה על טיפול בדילמות אתיות, כדי לבנות תוכנית הטמעה ומעקב אחר ביצוע ההטמעה בפועל.

מנגנוני הדיווח הם קו טלפון אנונימי וטופסי פנייה לוועדת האתיקה, גם לצורך התייעצות. בשנת 2019 לא התקבלו פניות לוועדה.

הקוד האתי עומד לעיון באתר הבנק.

<https://www.discountbank.co.il/DB/private/discount-group/about/discount-spirit>

ערוצי הדיווח וההתייעצות

ערוצי הדיווח וההתייעצות

חברי ועדת האתיקה

מנהלת משאבי אנוש
בחטיבה

המנהל/ת הישיר/ה

הממונה על האתיקה, גב' אורית כספי
טלפון: 076-8058877
פקס: 076-8890418
מייל: Orit.Caspi@dbank.co.il

פורטל – מוקדי
פנייה ודיווח

דוא"ל לוועדת האתיקה
vaadatetika@idbank.co.il

קו חם לוועדת האתיקה
(המאפשר גם פנייה אנונימית)
076-8058258

הקוד האתי של חברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

הקוד האתי של בנק מרכנתיל דיסקונט משקף את הערכים המובילים של הבנק. הממונה על האתיקה בבנק מרכנתיל דיסקונט היא חברת ההנהלה גב' ליאת פרידמן - סמנכ"לית, מנהלת חטיבת משאבי אנוש ומינהל.

בשנת 2019 נמשכה הטמעת הקוד האתי שהושק בסוף שנת 2016, בארבעה צירים:

➤ **הדרכה** - בנקאים חדשים מקבלים במסגרת הכשרתם לתפקיד הדרכה בנושא הקוד האתי וחשיבותו. כמו כן מתקיים דיון על דילמות אתיות. מנהלי הסניפים מקיימים דיונים עם עובדיהם על דילמות בסיוע פתרונות מומלצים שפרסמה הוועדה. מתבצעת הכשרה לחברים החדשים בוועדת האתיקה.

➤ **מבנים ותהליכים** - ועדת האתיקה התכנסה בשנת 2019 לשלושה מפגשים, שבהם גיבשה פתרונות לארבע דילמות שעלו מהשטח ודנה בהעמקת ההטמעה. הוועדה בחנה את המודעות לקוד ואשררה את העדכניות שלו. בוצעה רוטציה של חלק מחברי הוועדה לצורך ריענון והרחבת המודעות ומעגל השיח בנושא.

➤ **תקשור** - פתרונות לדילמות שגובשו על ידי ועדת האתיקה פורסמו בפורטל העובדים. נוסף על כך פורסם חוזר ריענון בדבר התנהגות לקראת הבחירות.

➤ **בקרה** - ועדת האתיקה עקבה אחר ניהול הדיונים

בסניפים בעזרת שותפי הלמידה ונערך סקר מודעות להטמעת הקוד, שעליו השיבו כ-600 משיבים.

כאל

הממונה על האתיקה בכאל היא חברת ההנהלה גב' שרית כפרי - סמנכ"לית, ראשת חטיבת משאבי אנוש. הקוד האתי של כאל אושר על ידי דירקטוריון החברה בשנת 2016, ומאז הוא משמש קוד ההתנהלות העסקית שלה.

עובדים חדשים הנקלטים בכאל מקבלים חוברת מידע על הקוד האתי של החברה כחלק מערכת הקליטה לעובדים חדשים. באמצעות לומדה, עליהם ללמוד את הכללים ואת דרכי הפעולה בדילמות שעולות בארגון, ולחתום שקראו והבינו את עיקרי הקוד האתי. עם כניסתם של מנהלים לתפקיד ניהולי הם נדרשים ללמוד את נושא האתיקה, במסגרת קורסי פיתוח מנהלים המתקיימים בארגון. כמו כן, אחת לשנתיים נדרשים כלל עובדי החברה לבצע לומדת חובה אינטראקטיבית בנושא.

הקוד האתי של כאל עומד לעיון העובדים בפורטל הארגוני של החברה, והציבור הרחב יכול לעיין בו באתר החברה.

אידי ביניו יורק

קוד ההתנהגות של אי די בי ניו יורק עובר מדי שנה תהליך של תיקוף ואישור על ידי ועדת הסיכונים של הדירקטוריון, ולאחר מכן מאושר על ידי הדירקטוריון. לאחרונה אושר קוד ההתנהגות בחודש מארס 2019. כל העובדים והדירקטורים מאשרים מדי שנה כי קראו והבינו את אמות המידה ואת העקרונות הנכללים בקוד ההתנהגות. לכל עובד חדש נמסר עותק של קוד ההתנהגות. קוד ההתנהגות מנוהל על ידי משרד היועץ המשפטי הכללי בשיתוף עם משאבי אנוש, והוא זמין לכלל העובדים ברשת האינטראנט של הבנק.

יעדים

יעדים שהוצגו בדוח הקודם

דיסקונט	✓ בוצע	הבנק הציב לעצמו כיעד לשנת 2019 להמשיך בהטמעת ערכי רוח דיסקונט בקרב המנהלים, בדגש על מנהיגות בעולם עבודה משתנה ובסביבה דיגיטלית.
---------	---------------	---

יעדים לעתיד

דיסקונט	ביצוע סקר אתיקה לעובדי הבנק. בחינה מחדש של נוסח הקוד האתי והתאמתו לרוח התקופה והתרבות הארגונית המבוקשת. שילוב היבטי אתיקה בתהליכי ליבה - ייבחר תהליך אחד מבין התהליכים של משאבי אנוש.
---------	---

04 הלקוחות

50	מדיניות
52	חדשנות
55	שירותים ומוצרים לקידום אוכלוסיות
59	קידום נגישות
62	השקעות IMPACT
62	חינוך פיננסי
66	מתאימים לך יותר - איכות השירות
72	הוגנות במוצרים
74	פרטיות לקוח ואבטחת מידע
76	תמיכה בלקוחות בצל משבר הקורונה
79	יעדים

84,900

עוקבים בפייסבוק

13.5^ב

מיליון דולר התחייבות
להשקעות IMPACT
באמצעות דיסקונט קפיטל

36,837

מיליון ש"ח היקף האשראי
שניתן לעסקים קטנים וזעירים

86%

לקוחות שבעי רצון
מהשירות האחרון שקיבלו
בסניף (ציון 9-10)

50,000

סקרי לקוחות

526

אלף מנויים פעילים
בערוצים הישירים

הלקוחות

הבנק שואף להוביל את חוויית השירות האישי והאנושי, המבוססת על הקשבה והבנה של צורכי הלקוחות תוך יצירת פתרונות בהירים וחדשניים, והוא חותר ליצירת ערך ללקוחותיו



מדיניות

חזון בנק דיסקונט: "נשאף להיות הבנק הטוב ביותר ללקוחותינו, המאפשר צמיחה ואיתנות פיננסית לאורך זמן, באמצעות בנקאות מותאמת, מקצועית והוגנת".

לאור החזון הבנק שואף להוביל את חוויית השירות האישי והאנושי, המבוססת על הקשבה והבנה של צורכי הלקוחות תוך יצירת פתרונות בהירים וחדשניים, והוא חותר ליצירת ערך ללקוחותיו בתחומי הבנקאות השונים.

במסגרת הטמעת החזון דיסקונט מתאים את עצמו לעולם המשתנה ופועל ליצירת מודלים בנקאיים חדשניים, שיעניקו ללקוחות שירות מתקדם ומותאם לצורכיהם. לשם כך השקיע הבנק בין היתר במספר מיזמים חדשניים בתחום הפינטק והחדשנות. הבנק פועל להטמעת מצוינות בנקאית ותרבות השירות, ומקפיד על תהליכי הפקת לקחים בהקשר של יחס ללקוחות וטיפול בפניות לקוחות.

הבנק נכון לפתוח חשבון ללקוחות ולתת להם שירות, בכפוף להוראות הדין ולשיקולים בנקאיים מקובלים. הבנק מציע מעת לעת לפלחי אוכלוסייה שונים פתרונות ומבצעים ייחודיים על בסיס כלכלי ענייני, מבלי לערב שיקולים לא ענייניים של גזע, לאום, דת או מין.

בנק דיסקונט פועל לקידום ההוגנות וההגינות בשירות - ערכים המהווים חלק אינטגרלי מהפעילות העסקית השוטפת - בין היתר על ידי קידום השקיפות ומתן גילוי נאות ללקוחותיו, לרבות המידע שיש לספק ללקוחות על המוצרים ועל השירותים הבנקאיים המוצעים להם.

הובלת השירות בנויה על העקרונות הבאים:

- < **מיקוד בלקוחות** - התמחות לפי סגמנטים (זירות לקוחות) במקום במוצרים - התאמת שירותים ומוצרים על פי מאפייניו וצרכיו הייחודיים של כל סגמנט;
- < **One Stop Shop** - שירות כולל ללקוחות בנקודת שירות אחת;
- < **שירות בצוות** - מקנה מענה שירותי מקיף יותר בכתובת אחת בסניף;
- < **רב-ערוציות** - מאפשרת ללקוחות לבצע

פעילות בנקאית בכל מקום, בכל זמן, בכל ערוץ ובהתאמה אישית;

< **בנקאות מומחים** - מתן שירותים מקצועיים מגוונים בתחום האשראי וההשקעות, תוך התאמת המוצר לצורכי הלקוחות;

< **יוזמה שירותית** - חיזוי צורכי הלקוחות והתאמת מוצרים ושירותים;

< **הטמעת סטנדרטים לטיפול בפניות לקוחות** והמשך צמצום התלונות;

< **תקשורת קלה ונוחה עם לקוחות הבנק** באמצעות מיילים לבנקאי.

בבנק הוטמעה מערכת התומכת בשיווק ממוקד לקוח במערכי השירות. מערכת זו ממקמת את הלקוחות במרכז ומתאימה מוצרים בהתאם לצרכים ולהעדפות שלהם.

מערך הסניפים

לאור הקטנת מצבת כוח האדם ומעבר הדיגיטליות, במסגרת התוכנית האסטרטגית של קבוצת דיסקונט, הוחלט על צמצום שטחי הנדל"ן המשמשים את הבנק והקבוצה (ראו בדוח שנתי 2019, עמ' 267).

בהתאם לכך, בשנת 2019 נסגרו שלושה סניפים ושלוחות, וכן שירותי קופה ב-21 סניפים, וזאת בהמשך לסגירת שירותי הקופה ב-13 סניפים בשנת 2018. הסניפים והשלוחות שנסגרו בשנת 2019 הם אלה: סניף ש"י עגנון בירושלים; סניף המושבה בירושלים; סניף צפון דיזנגוף בתל-אביב. במקביל פתח הבנק שני סניפים חדשים: סניף פרדס חנה ושלוחת בת-ים.

בנק מרכזתיל דיסקונט מיזג בשנת 2019 שני סניפים בירושלים ובתל-אביב ובמקביל פתח סניף חדש בבית שמש.

על מנת לצמצם ככל האפשר את הפגיעה בלקוחות כתוצאה מצמצום שירותי הקופה ובמטרה להקל על הלקוחות, הוכנו קווים מנחים ברורים. בכלל האמור, בסניפים שבהם בוטלו שירותי הכספרות הוצב בנקאי במשך כשלושה חודשים, אשר הדריך את הלקוחות המתקשים בשימוש באמצעים הישירים, וכן הובטחה האפשרות להגיע לסניף סמוך שניתן לבצע בו פעולות באמצעות כספרים.

נכון לסוף שנת 2019, מערך הסניפים של דיסקונט בישראל מונה 178 סניפים¹⁹, 14 סניפים במוקדים של החברה החרדית²⁰, 36 סניפים במוקדים של החברה הערבית²¹ וסניפים רבים באזורים פריפריאליים. פריסה זו מאפשרת נגישות לשירותי הבנק עבור כלל המגזרים המרכיבים את האוכלוסייה בישראל.

פריסה גיאוגרפית של סניפי בנק דיסקונט

המחוז	מספר סניפים	% מכלל הסניפים
חיפה והצפון	19	18.4
שרון	11	10.7
מרכז	25	24.3
תל-אביב	14	13.6
שפלה	7	6.8
ירושלים	15	14.6
דרום	12	11.6
סך הכול	103	100.0

פריסה גיאוגרפית של סניפי בנק מרכזתיל דיסקונט

האיזור	מספר סניפים	% מכלל הסניפים
חיפה והצפון	14	18.7
נצרת	14	18.7
עכו	16	21.3
תל-אביב והמרכז	14	18.7
ירושלים והדרום	17	22.6
סך הכול	75	100.0

19 103 סניפי בנק דיסקונט ו-75 סניפי בנק מרכזתיל דיסקונט.
20 שני סניפים בבנק דיסקונט ו-12 סניפים בבנק מרכזתיל דיסקונט.
21 שני סניפים בבנק דיסקונט ו-34 סניפים בבנק מרכזתיל דיסקונט.

חדשנות

הבנק מתאים את עצמו לעולם המשתנה ופועל ליצירת מודלים בנקאיים חדשניים, שיעניקו ללקוחות שירות מתקדם ומותאם לצורכיהם.

בין יעדי התוכנית האסטרטגית של הבנק, הוצב היעד של יישום אמצעים טכנולוגיים והעצמת חוויית הלקוח. בין המהלכים שננקטו בתחום זה ניתן למנות את הקמת חטיבת דיגיטל, דאטה וחדשנות, שבמסגרתה פועלים ענף הדיגיטל, יחידת פינטק וחדשנות, יחידה שמנהלת את אפליקציית Paybox וענף ה-CDO (Chief Digital Officer).

אגף הדיגיטל מוביל את תפיסת הפתרונות בשלושה עולמות תוכן מרכזיים - ערוצים ישירים, ה-CRM ותפיסת לקוח וחשבון שוטף. האגף אחראי על התוויית הדרך בכל עולם תוכן, על עיצוב מסעות הלקוחות העתידיים, על שדרוג והתאמה של סביבת העבודה של הבנקאים למציאות המשתנה ועל הטמעה של כלים, שירותים ופתרונות חדשניים במטרה לשפר את חוויית הלקוחות ואת שביעות רצון הלקוחות.

יחידת פינטק וחדשנות פועלת ליצירת שיתופי פעולה עם חברות פינטק ושילובן בהצעות הערך ללקוחות, בסביבת העבודה של הבנקאית/ת ובמערכות הבנק.

יחידת Paybox פועלת להרחבת פעילות התשלומים של הבנק באמצעות האפליקציה והאתר.

מיזמים מתקדמים בתחום הפינטק Paybox

אפליקציית תשלומים המאפשרת להעביר כסף בקלות לאיש קשר או למספר טלפון, ולאסוף כסף באופן קבוצתי.

אפליקציית "PayBox" מאפשרת העברות כספים בין אנשים פרטיים וכן איסוף קבוצתי של כספים למטרה מוגדרת, באמצעות פתיחת קבוצה לצורך זה. לפייבוקס מאפיינים (פיצ'רים) בעולם הקבוצות ומנהל/ת הקבוצה יכול/ה להחליט אם הקבוצה תהיה סגורה או פתוחה, אם ניתן יהיה לראות מי המשלמים, מה גובה הסכומים שנאספו וכדומה.

בשנת 2019 הבנק הרחיב את השימושים שמציעה האפליקציה. כחלק מהרחבת פעילות התשלומים באפליקציית PayBox חתם הבנק בחודש מרס 2019 על הסכם עם חברת הופ און מוביליטי בע"מ, המציעה בין היתר שירותי הטענה לכרטיס רב-קו המשמש לנסיעה בתחבורה ציבורית, בשיתוף דן חברה לתחבורה ציבורית בע"מ. במהלך הרבעון השני, הבנק שילב באפליקציית PayBox את פתרון החברה לטעינת כרטיס רב-קו, כך שמשתמשי PayBox יכולים לטעון את כרטיס הרב-קו שברשותם באמצעות האפליקציה.

כמו כן, הבנק, בשיתוף עם חברת הופ און מוביליטי בע"מ וסלופארק טכנולוגיות בע"מ, נבחרו כמזעמדים לקבלת אישור של משרד התחבורה להפעלת תשלום דמי נסיעה בתחבורה ציבורית באמצעות יישומן בסלולר.

במהלך הרבעון השלישי הורחב שירות הרב-קו גם ללקוחות iOS (מכשירי איפון של חברת אפל) לאחר פתיחת יכולת ה-NFC על ידי חברת אפל.

PayBox היא האפליקציה היחידה המציעה ללקוחותיה מסלול שימוש מורחב המאפשר לאחר זיהוי מוגבר, לקבל תשלומים של עד 150 אלף ש"ח בשנה.

כחלק מפעילות הבנק לקידום השקעה בקהילה, הבנק פיתח עבור משתמשי האפליקציה אפיק המאפשר העברת תרומות בצורה נוחה ופשוטה למגוון עמותות.

iCount

יישום עסקי-טכנולוגי ראשון במערכת הבנקאית בישראל המיישם תפיסת בנקאות פתוחה לממשק עם צדדים שלישיים. הוא מיושם באמצעות פלטפורמת API (Application Programming Interface), מהמתקדמות בעולם, המאפשרת חיבור מאובטח על בסיס תקן עולמי.

בחודש אוגוסט 2017 חתם הבנק על הסכם שיתוף פעולה עם חברת טכנולוגיה בתחום הפינטק, אשר פיתחה מערכת לניהול חשבונות ותזרים מזומנים לעסקים קטנים ובינוניים. בהתאם להסכם, בנק דיסקונט ובנק מרכנתיל דיסקונט מאפשרים ללקוחותיהם העסקיים הקטנים לבצע חיבור מאובטח של החשבון העסקי עם מערכת הנהלת החשבונות של iCount, וליהנות מכלים

מתקדמים לניהול העסק. זהו יישום עסקי-טכנולוגי ראשון המיושם באמצעות פלטפורמת API (Application Programming Interface) (ראו גם להלן).

דידי - נציגה דיגיטלית באפליקציה ידידי מהווה פריצת דרך ומובילות במערכת הבנקאית בישראל בתחום הבוטס.

בחודש דצמבר 2017 הבנק החל להשיק בהדרגה שירות חדש ללקוחות האפליקציה הבנקאית, המאפשר להתכתב ולדבר עם נציגה דיגיטלית באפליקציה, "דידי" שמה. ידידי מציעה דרך חדשנית וייחודית לפעילות בנקאית דיגיטלית ובכך משנה את הדרך שבה לקוחות פועלים באפליקציה. השיחה עם ידידי מתקיימת בשפה חופשית ומבוססת על טכנולוגיית בינה מלאכותית מתקדמת, המאפשרת פענוח טקסט שמקלידים הלקוחות מצד אחד, וניהול שיחה על ידי רובוט חכם ולומד מצד שני. ידידי יודעת להציג ללקוחות מידע על החשבון, לקשר לביצוע פעולות, לסייע בהתמצאות באפליקציה ולהציף תובנות מבוססות בינה מלאכותית על אודות אירועים חשובים שהתרחשו בחשבון.

השירות ייחודי וראשוני במערכת הבנקאות בישראל. בשנת 2019 נמשך המאמץ להעשיר את ידידי כך שתדע לתת מענה לשאלות נוספות במגוון נושאים. במהלך השנה נשאלה ידידי מעל מיליון שאלות.

פלטפורמת הבנקאות הפתוחה

דיסקונט היה הבנק הראשון במערכת הבנקאית בישראל שיישם, כחלק משיתוף פעולה עם חברת iCount, את תפיסת הבנקאות הפתוחה לממשק עם ספקי צד ג', באמצעות פלטפורמת API (Application Programming Interface) מהמתקדמות בעולם. הבנק נערך להרחבת פלטפורמת הבנקאות הפתוחה והשיק חנות API שמציעה לצדדי ג' להתממשק לבנק על מנת לצרוך מגוון שירותים בנקאיים באמצעות API, בצורה מבוקרת ומאובטחת.



חדשנות זה נאל

בשנת 2019 המשיכה כאל להוביל תהליך של טרנספורמציה דיגיטלית ולהתאים את נכסיה ומוצריו לאתגרי המהפכה הדיגיטלית, לרבות השקת מוצרים ושירותים חדשניים. כחלק מתפיסת המיקוד בחוויית הלקוח, כאל פעלה לפיתוח עולם הדאטה כפלטפורמה המאפשרת לה להבין טוב יותר את צורכי הלקוחות ורצונותיהם, במטרה לספק לכל לקוח/ה את הפתרון המתאים ביותר עבורו/ה מבין מגוון מוצרים מתקדמים. כל זאת תוך הקפדה על ניהול סיכונים, הגינות והוגנות. השירותים החדשניים שכאל מציעה ללקוחות מהווים ביטוי לעיקרון המנחה את כאל - התאמה לעולם חדש של חדשנות טכנולוגית, וביניהם ניתן למנות:

- < **התכתבות ב-WhatsApp עם נציג/ת שירות אנושי/ת;**
- < **'התובנות שלי' - שירות דיגיטלי להנגשת תובנות שימושיות ללקוחות, המבוססות על הפעילות בכרטיס האשראי כגון קבלת זיכוי, עלייה חריגה בתשלום הוראות קבע, תשלום אחרון בעסקת תשלומים, סכום הקניות החודשי במט"ח, סכום משיכות מזומן במהלך החודש, ועוד;**
- < **הלוואה מיידיית אונליין לכל מטרה, בשלוש דקות;**
- < **חסימת כרטיס שאבד או נגנב והחלפת כרטיס פגום ישירות מהאפליקציה;**
- < **צפייה בקוד סודי אונליין בנכסים הדיגיטליים;**
- < **חסימת הוראות קבע והעברתן מכרטיס לכרטיס;**
- < **חיפוש עסקה בקלות ובמהירות לפי מספר רב של קריטריונים;**
- < **יישום תפיסת Mobile First תוך הנגשת אתרי החברה במהדורה ריספונסיבית המותאמת לגודל המסך של המשתמש;**
- < **שוכרים דיגיטליים לרכישה אונליין, הניתנים למימוש במגוון רשתות אופנה, טיפוח, פנאי ומזון.**

- < כל אלו מצטרפים לשירותים שהושקו לפני כן ושופרו במהלך השנה, כדוגמת:
- < **הזמנת כרטיס אונליין - פיתוח והטמעת שירות ייעודי להזמנת כרטיס אשראי באופן מקוון ומהיר;**
- < **מוצרי אשראי מקוונים - הנגשת מוצרי אשראי ללקוחות פרטיים וללקוחות עסקיים בכל הפלטפורמות הדיגיטליות;**
- < **עיצוב אישי של כרטיס האשראי - נכס דיגיטלי ייעודי המאפשר למחזיקי כרטיס כאל לעצב בהתאמה אישית את כרטיס האשראי - שירות ייחודי בישראל.**

בראיית כאל, האמצעים הדיגיטליים מציעים ללקוחות חוויה חדשנית, המחברת באופן פשוט וקל בין ביצוע פעולות, קבלת מידע ועולם ההטבות.

הבנק מציע ללקוחותיו תוכנית ייחודית המקשרת מספר לקוחות בעלי חשבונות שונים שקיים ביניהם קשר משפחתי, ובכך מעניק לתא המשפחתי כוח פיננסי

הבנק מציע ללקוחותיו תוכנית ייחודית, המיועדת ללקוחות קיימים ולמצטרפים חדשים שקיים ביניהם קשר משפחתי. הרעיון הוא לקשר מספר לקוחות בעלי חשבונות שונים שקיים ביניהם קשר משפחתי "לתוכנית משפחה" במערכות הבנק, ובכך לתת לתא המשפחתי כוח פיננסי. התוכנית מאפשרת ליהנות מכוחה של המשפחה ומעניקה לבני המשפחה הטבות בעלות ערך כספי, בהתאם להטבות שאליהן בחרו להצטרף.

הקישור לקבוצה המשפחתית מעניק הטבות לבני המשפחה המצורפים לתוכנית, והכול כמובן תוך הקפדה מלאה על כללי הסודיות הבנקאית, כך שאיש ממצטרפי התוכנית אינו שותף ואינו מעורב בחשבונותיהם של בני המשפחה האחרים.

המוצרים המרכזיים בתוכנית המשפחה הם:

- **פטור מעמלות בהעברת כספים** במטבע ישראלי בין חשבונות בני המשפחה המצורפים לתוכנית;
- **"פלוס משפחתי"** - קיזוז ריבית אוברדרפט בין חשבונות בני המשפחה. התוכנית מאפשרת ללקוחות ליהנות מקיזוז ריבית החובה בחשבונם, בתנאי שאחד או יותר מבני המשפחה המצורף להטבה נמצא באותה עת ביתרת זכות בעו"ש, בהתאם לכללי התוכנית;
- **כרטיס "מפתח 2go"** - כרטיס נטען על שם הילד המעניק להורים ביטחון ובקרה על ההוצאות, החל מגיל 14. פטור מדמי כרטיס ללקוחות בתוכנית המשפחה;
- **חיסכון להשכלה גבוהה** - חיסכון חודשי ל-15 שנה, עם שנה שלמה של הפקדות מתנה מדיסקונט;
- **הלוואת פמילי** - הלוואה לכל מטרה בתנאים מועדפים לחברי תוכנית המשפחה;
- **פיקדון פמילי** - פיקדון שקלי בתנאים מועדפים לחברי התוכנית;
- **"משפחה עסקית"** - התוכנית מעניקה הטבות ללקוחות המנהלים בדיסקונט את החשבון העסקי, וגם את החשבון הפרטי ואת חשבונות בני המשפחה.

בשירותים הדיגיטליים. אלה - לצד שדרוג היכולת לקבל סיוע טקסטואלי באפליקציה מבוט או מבנקאי/ת אנושי/ת ויצירת חומרים שיווקיים וסרטוני הדרכה המנחים, בצורה ידידותית ופשוטה את הלקוחות לשימוש בשירותים הדיגיטליים - מנגישים את הערוץ הדיגיטלי לאוכלוסייה המבוגרת ומעודדים את השימוש בו;

➤ **הערוץ השירותי** - בכל סניף שבו נסגרים שירותי הקופה הבנק מציב בנקאי/ת על מנת לסייע בהנגשת השירותים במכשירים האוטומטיים ללקוחות, בדגש על האוכלוסייה המבוגרת. זאת ועוד, בנקאים אלה מדריכים את הלקוחות המבוגרים בשימוש באפליקציה ובאתר, כדי להקל על הלקוחות לבצע פעולות אלה באופן עצמאי ונוח.

לקוחות מעל גיל 80 זכאים לקדימות בתור, והדבר מובא לידיעת הציבור בשילוט ובסרטונים על גבי מסכי ה-LCD בסניפים. בתחילת שנת 2019 הושלמה הטמעת הקדימות בתור, והיא קיבלה ביטוי גם במערכת לניהול תורים.

שירותים ומוצרים לקידום אוכלוסיות

➤ לצד השירותים הפיננסיים המגוונים שהבנק מעמיד לכל סוגי הלקוחות, הוא מפתח שירותים ייחודיים לאוכלוסיות ספציפיות כדוגמת עסקים קטנים, אוכלוסיות מיעוטים, סטודנטים ועוד.

הבנק ער לצרכים המשתנים של לקוחותיו ופועל לקידום מתן מענה מקצועי ובעל ערך מוסף. בנק דיסקונט הוא אחד התאגידים הפיננסיים הגדולים ובעל השפעה רבה על המשק, ולכן הוא פועל לקידום האוכלוסיות השונות תוך שהוא שוקד על התאמת פתרונות לצרכים הייחודיים להן.

דיסקונט - הבנק למשפחה

➤ בנק דיסקונט הוא הבנק הראשון בישראל המשווק תוכנית בלעדית שמקנה הטבות ייחודיות ללקוחות שהם בני משפחה - "תוכנית משפחה".

בתוצאות סקר בנק ישראל בנושא שביעות רצון לקוחות פרטיים מהבנקים, נמצא כי בנק דיסקונט מוביל בשביעות רצון לקוחותיו משירותי הדיגיטל - אתר האינטרנט והאפליקציה.

בסוף שנת 2019 היו בבנק כ-526 אלף מנויים פעילים בערוצים הישירים.

בסוף שנת 2019 היו בבנק מרכזית דיסקונט כ-270 אלף מנויים פעילים בערוצים הישירים.

בשנת 2019 שם הבנק דגש על פיתוח ושדרוג הנכסים הדיגיטליים המובילים שלו, ובפרט על העלייה לאוויר של אתר לקוחות פרטיים חדש, אפליקציית עסקים+ חדשה ופיתוח יכולות חדשות. לפרטים נוספים ראו בדוח שנתי 2019 (עמ' 306-309).

מרבית השירותים ללקוחות במסגרת הערוצים הישירים שמפעיל בנק דיסקונט זמינים גם ללקוחות בנק מרכזית דיסקונט.

נגישות טכנולוגית לאוכלוסייה המבוגרת

➤ הבנק פועל רבות על מנת להקל בהטמעת שימוש נכון ובטוח בערוצים הישירים על ידי אוכלוסיות שונות, ובכלל זה האוכלוסייה המבוגרת. זאת מתוך אמונה ביתרונות שהערוצים הללו יכולים להניב לאותן אוכלוסיות (זמינות שירותים, חיסכון בזמן, חוויה ייחודית ועוד) והבנת הקשיים הנלווים לתהליך שינוי צריכת השירותים ואימוץ טכנולוגיות חדשות.

במסגרת זו הבנק משקיע מאמץ רב בתכנון ובעיצוב הממשקים והתהליכים הדיגיטליים, תוך שימת דגש מיוחד על פשטות התהליכים, האינטואיטיביות שלהם והשפה שבה הם מוגשים.

הבנק פועל בשני ערוצים עיקריים:

➤ **הערוץ הדיגיטלי** - תוכנית העבודה של הבנק בערוצים הישירים מתמקדת בהוספת פונקציונליות בנקאית המאפשרת לבצע פעולות בנקאיות מכל מקום ובכל זמן, ובכך לחסוך את הצורך של הלקוחות להגיע לסניף. כמו כן הבנק שם דגש על "הסרת חיכוך", וזאת על ידי מיפוי הקשיים ומציאת פתרונות העשויים להקל על הלקוחות את השימוש

הסכם עם nsKnox

➤ בחודש פברואר 2019 חתם הבנק על הסכם עם אן. אס. נוקס טכנולוגיות בע"מ, שפיתחה פתרונות הגנה ובקרה על מערכות תשלומים ארגוניות עבור תאגידים גדולים ובינוניים, תוך שימוש בטכנולוגיה של הגנה שיתופית (Cooperative Cyber Security).

במסגרת הסכם זה וכחלק ממימוש תפיסת ההגנה השיתופית, הבנק יהווה חלק ממערך ההגנה של החברה, בעבור תמורה מהכנסות החברה. זהו מהלך ראשון וחדשני למינוף יכולות קיימות של הבנק לטובת צדדים שלישיים, וזאת במסגרת חתירתו להרחבת פעילותו ולגיוון מקורות ההכנסה, תוך יישום מודלים בנקאיים חדשניים. התחלת הפעילות כפופה לביצוע התאמות טכנולוגיות.

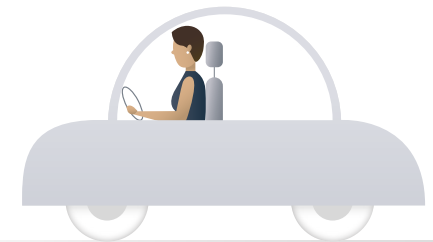
הסכם עם האוניברסיטה העברית

הבנק חתם על הסכם עם מרכז הפינטק של האוניברסיטה העברית בירושלים, שבמסגרתו הסכימו שני הארגונים לשתף פעולה בקידום מחקר יישומי מבוסס דאטה בנקאי, במטרה לשפר את השירות והצעות הערך של הבנק ללקוחותיו.

השירות ללקוחות במסגרת המיזמים המתקדמים בתחומי הפינטק שמפעיל בנק דיסקונט זמין גם ללקוחות בנק מרכזית דיסקונט.

ערוצים ישירים

➤ הבנק פועל בהתמדה להעניק ללקוחותיו חוויה מתקדמת בערוצים הישירים. מתוך חתירה לשיפור מתמיד במגוון השירותים שהבנק מספק, מושם דגש על שירות ידידותי למשתמש ומעל הכול - על שביעות רצון וחווית לקוח יוצאת דופן.



קידום עסקים קטנים וזעירים

במסגרת התוכנית האסטרטגית הוגדר מגזר עסקים קטנים וזעירים כאחד מהמגזרים שבהם תתמקד הקבוצה כמנוע צמיחה מרכזי. בפעילות בשנת 2019 נמשך הדגש על אוטומטיזציה של תהליכי האשראי במגזר עסקים קטנים וזעירים בקרב לקוחות בעלי חוב עד 1 מיליון ש"ח.

החל מהרבעון השלישי של שנת 2019, הבנק שם דגש אסטרטגי על תחום העסקים הקטנים, ובתוך כך ביצע מהלכים שונים במגזר על מנת לסייע לפעילות העסקים ולתרום להצמחתם, ועל ידי כך להוות רשת תומכת ללקוחות דיסקונט השייכים למגזר זה.

מגזר עסקים קטנים וזעירים מוגדר כאחד המגזרים במיקוד, שבהם תתמקד הקבוצה. יתרת האשראי לעסקים קטנים בסוף שנת 2019 הסתכמה ב-36,837 מיליון ש"ח

מגזר עסקים קטנים מאופיין במתן שירות בנקאי מקיף ומקצועי לפיתוח העסק, הכולל מיקוד בכלל הפעילויות הבנקאיות האפשריות לצד פיתוח תחומים חדשים של שירותים בנקאיים רלוונטיים, וכולל גם הטמעת חדשנות. הערכים שעליהם נבנתה האסטרטגיה החדשה באים לידי ביטוי בהכשרות מקצועיות לבנקאים, בשגרות עבודה, במדידה ובהצעות ערך ללקוחות חדשים.

האסטרטגיה לעסקים קטנים שמה דגש על מתן שירות מותאם וייחודי ללקוחות העסקיים של הבנק ועל גיוס לקוחות עסקיים איכותיים חדשים. במסגרת האסטרטגיה הוחל אפיון חדש של הלקוחות העסקיים בבנק, ובמקביל חולקו הבנקאים העסקיים ורכזי האשראי לצוותים ייעודיים.

נוסף על כך נמשך המיקוד במגזר תוך שימת דגש על הגדלת פעילות עם לקוחות קיימים, גיוס לקוחות עסקיים חדשים וביסוס הצמיחה על שכלול מודלים לדירוג לקוחות עסקיים ככלי תומך במתן אשראי.

השירותים הניתנים ללקוחות אלה כוללים:

שירות לעסקים קטנים ובינוניים - לקוחות הבנק שהם עסקים קטנים ובינוניים מקבלים

שירות בהלימה להיקפי פעילותם, וזאת כדי לאפשר שירות מקצועי המתאים למאפייני הלקוחות. לקוחות בעלי מחזורי פעילות בסכום של עד כ-15 מיליון ש"ח וחבובות בסכום של עד כ-4-5 מיליון ש"ח מקבלים שירות בצוותי בנקאות לעסקים בסניפים. לקוחות בעלי מחזורי פעילות או חבובות גבוהים מאלה מקבלים שירות במרכזי העסקים של הבנק;

קרנות לעסקים קטנים - החל משנת 2012 מתפעל בנק דיסקונט ממקורותיו דגמי אשראי להלוואות למימון קרנות לעסקים קטנים. הקרן מיועדת ללקוחות הבנק ופונה ללקוחות עם מחזור הכנסות של עד 15 מיליון ש"ח. קיימים סוגים שונים של קרנות על פי צורכי הלקוחות (פיתוח עסקי/השקעה במכונות וציוד). יתרת האשראי בקרנות ליום 31 בדצמבר 2019 - 141 מיליון ש"ח (ליום 31 בדצמבר 2018 - 115 מיליון ש"ח);

חדר עסקות. החדר מעניק שירותי פעילות בתחומי רכישת מט"ח, המרתו וביצוע עסקות הגנה. הבנק מקיים פעילות ממוקדת לחיבור לקוחות עסקיים, קטנים ובינוניים לחדר עסקות מסחרי;

כרטיס אשראי עסקי. הבנק מציע ללקוחות כרטיס אשראי "מפתח עסקי". הכרטיס נועד לתת לבעלי העסקים שירות ייחודי באמצעות כרטיס אשראי מסוג מפתח, המאפשר ללקוחות לקבל הנחות בבתי עסק שהם ספקים;

אתר "עסקים +". אתר ייעודי ללקוחות עסקיים. האתר מציג מידע מקיף על חשבונות העסק ומאפשר ביצוע פעולות באופן עצמאי, על ידי הלקוחות, ישירות מבית העסק;

חבילות SMS לעסקים. חבילה המאפשרת הרחבה של שירותי העו"ש. ניתן לקבל הודעות בנושאים הבאים: הודעה מראש על סיום ערבות, יתרת ערבויות בחשבון, שיקים דחויים גוביינא (יתרה ופירעון), שיקים לביטחון (יתרה), פירעון וירידה מתחת לסכום שהוגדר, הזמנת פנקסי שיקים, שיקים שהוחזרו וכיוצ"ב;

ש"פ עם חברת i-Count. שיתוף הפעולה עם iCount הוא יישום עסקי-טכנולוגי ראשון במערכת הבנקאית בישראל, המיישם תפיסת בנקאות פתוחה לממשק עם ספקי צד ג'. לקוחות עסקיים של דיסקונט שהם גם לקוחות של iCount יכולים לחבר את חשבון הבנק שלהם עם מערכת הנהלת החשבונות שלהם באמצעות שילוב המידע הבנקאי והחשבונאי. iCount מספקת ללקוחות דיסקונט כלים לניהול העסק, המייעלים את ההתנהלות העסקית והפינוסית שלהם;

אפליקציה ללקוחות העסקיים. בשנת 2019 עלתה לשימוש אפליקציה ייעודית ללקוחות העסקיים, שמאפשרת מגוון רחב של שירותים ופעולות לעבודה שוטפת.

שירות לפריילנסרים

בנק דיסקונט השיק בשנת 2017 שירות חדש לפריילנסרים, הכולל תוכנית הטבות מותאמת אישית ושירותים דיגיטליים חדשניים.

במטרה לאתר את אוכלוסיית היעד ערך הבנק מחקר שמיקד את קהל היעד, את צרכיו ואת מוקדי הקושי השכיחים בתחום. הרעיון מאחורי התוכנית שמציע הבנק לפריילנסרים הוא מתן מענה לצורך המרכזי של הקבוצה - חוסר ודאות כלכלית, ולקושי הנובע משיטת התשלום "שוטף פלוס" הנהוגה במשק הישראלי.

על מנת להתמודד עם האתגרים הללו גובשה בדיסקונט חבילת תנאים ייחודית לפריילנסרים, ובה פתרונות ומסלולים המותאמים לצורכיהם. כך למשל מוצעת במסגרת זו הלוואת גישור "שוטף פלוס עלינו", שבמסגרתה מוצע סכום של עד 30 אלף שקל בריבית אטרקטיבית הניתנת כנגד תקבולים עתידיים, על מנת לאפשר ניהול חיים תקין ללא חובות בתקופת ההמתנה לתשלום. הבנק גם מציע מסגרת אשראי בגובה של עד פי שניים מהמשכורת הממוצעת שנרשמה בחצי השנה הקודמת, חיסכון לפנסיה, סיוע בשיווק ובבניית תוכנית עסקית והטבות נוספות כמו הלוואת התארגנות לעסק, פטורים מעמלות שונות ועוד.

לקוחות במשבר פיננסי

משקי בית ועסקים קטנים - במסגרת פעילות מרכזי הגבייה בחטיבה הבנקאית פועל צוות ייעודי המרכז הליכי גבייה מול משקי בית ועסקים קטנים טרם הפעלת הליכים משפטיים. נוסף על כך הצוות יוזם מעת לעת, כמעט מדי רבעון, מבצעי גבייה הכוללים במקרים המתאימים הקלות בסילוק חובות, בהתאם למצב הכלכלי של החייב ומתוך ראייה של שיקום החייב ומתן הזדמנות שנייה. במקביל הצוות מקיים שיתוף פעולה עם גורמים שונים דוגמת מחלקת תחום 'חייב נזקק' ברשות האכיפה והגבייה, לשכת הסיוע המשפטי של משרד המשפטים וכיוצ"ב.

במהלך שנת 2019 בוצע במרכזי הגבייה של הבנק, בהצלחה רבה, פיילוט לשילוב הליך

הגישור בטיפול בתיקי לקוחות חייבים בבנק, טרם פסק דין. הגישור נעשה באמצעות מגשרים חיצוניים. הבנק מימן את עלות ישיבת הגישור עבור לקוחותיו.

חברות - במסגרת ענף אשראים מיוחדים פועלת יחידה ייעודית, שמטרתה לטפל בחברות פעילות שנמצאות בקשיים ולעבור איתן תהליך שיקום והבראה שיאפשר להן לחזור לפעילות תקינה, וזאת חלק הליכים משפטיים. מדובר בצוות ייעודי שכל תכליתו סיוע לשיקום העסק והחזרתו לפעילות תקינה. צוות היחידה מספק לחברות אלה שירות רחב ומקיף הכולל את מגוון השירותים העסקיים שמעניק הבנק ללקוחותיו, תוך ראייה כוללת של צורכי העסק ובליוי צמוד הוגן ומקצועי. הבנק מעניק ללקוחות אלה שירות ייחודי ואישי המבוסס על הקשבה והבנה של צורכי העסק בעת משבר, תוך ראיית הצלחת שיקום החברה כיעד מרכזי בפעילותו. הצלחתה של חברה לחזור למהלך עסקים רגיל יוצרת ערך מוסף לחברה כמקור רווח עצמאי, ולמשק בכלל כמקור פרנסה של משפחות רבות, ובמקביל יוצרת ערך לבנק בהמשך פעילות עסקית מגוונת ובריאה של הלקוחות.

העצמה כלכלית לנשים נפגעות אלימות

בשנים האחרונות התחזקה ההבנה שאוכלוסיית הנשים שנמצאות במקלטים לנשים נפגעות אלימות, ואשר נאלצות לרוב להימלט מהבית ללא כל סיוע ואמצעים, הופכת לנטולת כל יכולת לשרוד ולהתנהל מבחינה פיננסית. נשים אלה עלולות להמשיך להעמיק את התלות הכלכלית שלהן בבן-הזוג האלים ואף לחזור אליו, למרות שהדבר מנוגד למעשה לרצונן.

לאור זאת וכחלק מהרצון של הפיקוח על הבנקים לקדם עצמאות כלכלית של נשים, הוחלט לסייע לקבוצת הנשים נפגעות אלימות ששוהות במקלטים ובדירות מעבר. לשם כך גובשה בינואר 2016 אמנת "זמינות בנקאית", במטרה לסייע לנשים נפגעות אלימות לצאת לדרך כלכלית חדשה ועצמאית. השותפים ליוזמה הם איגוד הבנקים, בנקים וחברות כרטיסי האשראי, הפיקוח על הבנקים, המקלטים לנשים נפגעות אלימות וארגונים חברתיים.

בבנק דיסקונט מונתה מנהלת תחום פניות ציבור משכנתאות להיות אשת הקשר בנושא, והועמק הקשר האנושי עם המקלטים שמטפלים בנשים נפגעות אלימות. הנשים מקבלות ליווי באמצעות הצעת פתרונות פיננסיים נקודתיים, בהתאם לנסיבות של כל מקרה ומקרה. במסגרת הפעילות פועל הבנק בשיתוף עם העובדות הסוציאליות במקלטים כדי לסייע בכל מה שנדרש לאישה השוהה במקלט.

עם קבלת הפנייה מהמקלט לבנק באמצעות העובדת הסוציאלית, אשת הקשר פועלת בשיתוף עם יחידת ניטור חובות, עם הדרג הניהולי בסניף ועם יחידות רלוונטיות נוספות, והמקרה נבחן במטרה לסייע ולמנוע את הידרדרות מצבה של האישה. יחד עוברים על תדפיסי החשבון, בוחנים אם יש הוראות קבע או חיובים שמתיתרים עקב שהותה במקלט, בודקים אם קיימות הלוואות ואם ניתן לסייע בפריסה קלה יותר, ועוד.

לצד זה, אמנת "זמינות בנקאית" קוראת לבנקים להעביר חינוך פיננסי במקלטים בדרך של "בנק מאמץ מקלט". המתנדבים מטעם הבנק פועלים להעמקת הידע הפיננסי של הנשים ולסיוע אישי לנשים השוהות במקלט.

בחודש יוני 2019 החלו הפיקוח על הבנקים ואיגוד

הבנקים, בשיתוף עם הבנקים ועם חברות כרטיסי האשראי, לבצע פיילוט המרחיב את תחולת אמנת "זמינות בנקאית", שעוסקת בסיוע לנשים נפגעות אלימות הנמצאות במקלטים ובדירות מעבר, כך שהיא תאפשר סיוע גם לנשים ולגברים נפגעי אלימות שאינם נמצאים במקלטים או בדירות מעבר, אבל פנו למרכזים לטיפול באלימות במשפחה שמופעלים על ידי משרד העבודה והרווחה. כיום יש בארץ כ-103 מרכזים, שאליהם מגיעים מדי שנה כ-1,000 איש ואישה.

בנק מרכנתיל דיסקונט שותף אף הוא לאמנה ולפעילות על פיה, ונותן מענה אישי ואנושי לנשים הפונות אליו. בכלל האמור, בנק מרכנתיל דיסקונט שותף לפעילות חינוך פיננסי והעצמה נשית לנשים נפגעות אלימות במגזר הערבי. כאל מסייעת לנשים ומספקת להן מענה אישי ומהיר תוך סיוע במיצוי זכויותיהן הפיננסיות.

מתאימים יותר לסטודנטים

במטרה להנגיש את הלימודים הגבוהים לכלל הצעירים מציעה קבוצת דיסקונט מגוון דגמי הלוואות, שנועדו לענות על הצרכים המיוחדים של הסטודנטים. כך למשל בבנק דיסקונט, בהלוואה מסוג "תואר בראש שקט" תקופת ההחזר היא עד שמונה שנים, וניתן לדחות את החזרי הקרן לשלוש שנים וליהנות מהחזרים נמוכים במיוחד בתקופת הלימודים. הלוואה לפיצול תשלום שכר לימוד ניתנת כנגד הצגת שובר תשלום (גם להורי הסטודנט). ניתן לפצל את שובר התשלום לעד 10 תשלומים ללא ריבית וללא הצמדה (התשלום הראשון במזומן).

בהלוואה לסטודנטים לתארים מתקדמים הלומדים בחו"ל, תקופת ההחזר הכוללת היא שבע שנים, וניתן לדחות את החזר הקרן עד 24 חודשים. יש גם הלוואות לסטודנטים לכל מטרות בריבית אטרקטיבית.

בנק מרכנתיל דיסקונט השיק בשנים האחרונות גם הוא מוצרי אשראי מיוחדים לאוכלוסיית הסטודנטים, המותאמים לצורכיהם וליכולותיהם, תוך דגש על הפריפריה, בפלח הערבי ובפלח החרדי:

➤ **הלוואת שכר לימוד בסניפים** - סטודנט יכול לממן את שכר הלימוד בהלוואה לטווח ארוך, כאשר לאורך תקופת לימודיו הוא יכול לקבל גרייס (עד ארבע שנים), וכעבור שנה מתום הלימודים להתחיל לשלם את הקרן (בפריסה ארוכה);

➤ **שקט כלכלי לסטודנט** - שיתוף פעולה עם מוסדות הלימוד באמצעות קרן שכר לימוד, כאשר ברוב המקרים המוסד מממן את הריבית והסטודנט מחזיר קרן בלבד;

➤ **עידוד השכלה גבוהה בקרב האוכלוסייה החרדית** - במסגרת שיתוף פעולה בין הבנק, קרן קמ"ח והמועצה להשכלה גבוהה, מקבלים הסטודנטים הלוואות מחיה לאורך תקופת לימודיהם, בסיום התואר מקבלים מלגה בגובה 40%-70% מהחוב (תלוי במקצוע שלמדו), ושאר הסכום נפרס בהלוואה ארוכה.

הלוואות לסטודנטים בשנים 2016-2019

	2016	2017	2018	2019
במיליוני ש"ח				
בנק דיסקונט	195	156	99	96
בנק מרכנתיל דיסקונט	455	450	418	388

קידום נגישות

➤ כ-20% מהאוכלוסייה בישראל מוגדרים כאנשים עם מוגבלות בדרגות שונות - פיזית, נפשית או שכלית, לרבות קוגניטיבית, קבועה או זמנית. בנק דיסקונט מייחס חשיבות רבה לביצוע התאמות בשירותיו ובנסיו לאנשים עם מוגבלות ומבצע התאמת נגישות. כך, בהתאם לחוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות מונה בבנק רכז נגישות, אשר מוביל ומרכז את פעילות הנגישות בבנק ומשמש כתובת לכל פנייה בנושא.

בבנק נוהל פרויקט "דיסקונט נגיש" שבמסגרתו בוצעו התאמות נגישות בהתאם לאסדרה החדשה, הן בהיבטי התאמות מבנים, תשתיות וסביבה והן בהיבטי התאמות נגישות לשירות. לצורך הפרויקט התקשר הבנק עם מספר גופים המתמחים בנושא נגישות לאנשים עם מוגבלות, שבהם פועלים אנשי מקצוע מורשים אשר ליוו את הבנק, הנחו ויעצו בביצוע התאמות הנגישות הנדרשות.

במסגרת הפרויקט בוצעו התאמות נדרשות לנגישות בנקסי הבנק ובשירותיו, לאחר סקר

➤ המשך בעמוד 61

שירותים ומוצרים לקידום אוכלוסיות בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

בנק מרכנתיל דיסקונט מתמחה בין היתר במתן שירותים לעסקים קטנים ובינוניים, ובמתן שירותים לאוכלוסייה הערבית ולאוכלוסיית הלקוחות החרדים.

➤ בנק מרכנתיל דיסקונט רואה במגזר הקמעונאי יעד מרכזי בהתפתחותו העסקית ושוקד על פריסת סניפים מתאימה במגזר ועל שיפור השירות ללקוחות.

בנק מרכנתיל דיסקונט מפעיל 12 סניפים בלב המגזר החרדי ו-34 סניפים ביישובים שבהם יש רוב מוחלט של אוכלוסייה לא-יהודית

במסגרת מגזר זה מספק בנק מרכנתיל דיסקונט מגוון שירותי בנקאות ומוצרים פיננסיים, לרבות שירותים בתחום האשראי, הלוואות לדיור ושוק ההון - ללקוחות הפרטיים המתאפיינים בפעילות של משקי בית. את השירותים הללו מספק בנק מרכנתיל דיסקונט ללקוחות המגזר באמצעות מערך הסניפים שלו, אשר בסוף שנת 2019 מנה 75 סניפים בפריסה ארצית, ובאמצעות הטלבנק, האפליקציה הסלולרית ואתר האינטרנט.

השירות לכלל אוכלוסיית הלקוחות במגזר הפרטי בבנק מבוסס על היכרות רבת-שנים ומתן שירות וייעוץ אישי הן בסניף והן בערוצי השיווק הנוספים (אינטרנט, טלבנק וכו'), וכן על מעורבות עמוקה בקהילה והתאמה לצרכיה.

מרבית לקוחות בנק מרכנתיל דיסקונט המשתייכים למגזר משקי הבית בבנק זה מקבלים שירותי בנקאות באמצעות סניפי בנק מרכנתיל דיסקונט, מהם 34 סניפים הממוקמים במקומות יישוב שבהם יש רוב מוחלט של אוכלוסייה ערבית, בעיקר באזור עכו ונצרת, וכן סניפים נוספים במקומות אחרים בארץ וביניהם: רהט, מזרח ירושלים, ואדי ניסנאס בחיפה, יפו ועוד.

שירות לאוכלוסיית הלקוחות החרדים

➤ בנק מרכנתיל דיסקונט מפעיל 12 סניפים בלב הקהילה החרדית. הסניפים פזורים ברחבי הארץ,

בכיסא גלגלים, וכן אפשרות לקבלת הנחיות באמצעות שמע;

➤ **"משוב דיסקונט"** - הנגשה של עמדות לקבלת מידע וביצוע פעולות בחשבון באופן עצמאי בסניפים, תוך התאמת השירות לאנשים עם מוגבלות ראייה ושמיעה;

➤ **עמדות ניהול תורים** - הנגשה של העמדות ללקוי ראייה ושמיעה, וכן לאנשים הנעזרים בכיסאות גלגלים ולנמוכי קומה.

למידע נוסף על נגישות בבנק דיסקונט ועל פריסת הסניפים המונגשים ניתן לעיין באתר הבנק.

נגישות דיגיטלית באתר ובאפליקציה - המהפכה הדיגיטלית הפכה מזמן לאמצעי מרכזי בקבלת שירותים רבים דרך רשת האינטרנט והאפליקציות, בהם גם שירותים בנקאיים. בנק דיסקונט מספק ללקוחותיו שירותי גלישה מונגשים דרך אתר האינטרנט אשר עומד בדרישות הדיו, לרבות תקנות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, התשע"ג 2013. כמו כן, האתר תואם את המלצות התקן הישראלי (ת"י 5568) לנגישות תכנים באינטרנט ברמה AA ואת הנחיות מסמך WCAG 2.0 לנגישות ברשת מאת ארגון W3C, העוסק בתקינה אינטרנטית. במקביל, אפליקציית דיסקונט בטלפונים הסלולריים ובמכשירי הטאבלט מונגשים בהתאם לתקן ישראלי (ת"י 5568) ברמת הנגשה AA ובהתאם להנחיות מסמך WCAG 2.0 מטעם W3C, הן עבור מערכות הפעלה iOS והן עבור מערכות הפעלה אנדרואיד.

סקר תקופתי בנושא נגישות. בהתאם לתקנה 28 לתקנות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, החל בשנת 2019 סקר נגישות חמש-שנתי לבדיקת עמידת הבנק בתקנות ולתיקון ליקויים, במידה שיאותרו.

תובענה בנושא נגישות - ביום 2 בספטמבר 2018 הוגשה תובענה ובקשה לאשר אותה כתובענה ייצוגית נגד שירותי בנקאות אוטומטיים בע"מ ונגד 11 בנקים, ובכללם בנק דיסקונט ובנק מרכנתיל דיסקונט. סכום התביעה עבור כלל חברי הקבוצה הועמד על סך של 10 מיליון ש"ח.

עניינה של הבקשה הוא אי-ביצוע הנגשה מלאה של כספומטים של הבנקים בהתאם לחוק השוויון ותקנות הנגישות. התובעת סובלת מליקויי ראייה והיא לקוחה של אחד הבנקים. לטענתה ביקרה במספר סניפים ומדובר בשיטה שלפיה אין כספומט הנגיש לאנשים עם מוגבלויות.

← המשך מעמוד 59

מקיף שנערך. בוצעו גם התאמות נגישות באתר האינטרנט השיווקי ובאתר הפעולות ובאפליקציה, וכמו כן נערכות הדרכות בנושא נגישות לעובדי הבנק - הן הדרכה לעובדים, בתחילת עבודתם, שבמסגרת תפקידם מספקים שירות לציבור, והן הדרכות רענון שנתיים לכלל עובדי הבנק.

האמור לעיל נכון גם בהתייחס לבנק מרכנתיל דיסקונט ולכאל.

התאמת נגישות בנכסים - הבנק השלים התאמות נגישות למבנים ולתשתיות שברשותו עבור אנשים עם מוגבלות. בבנק בוצעו התאמות של ריהוט, שילוט, דרכי גישה, עמדות שירות והמתנה, פתרון להפרשי גובה בין מפלסים, התאמות במכשירים לשימוש עצמי, שירותי נכים ועוד. כמו כן, הבנק פועל מול הרשויות המקומיות להנגשה של דרכי הגישה לסניפים, החל מהקצאת חניות נכים וכלה בהתאמת הנגישות מתחילת הרחוב עד לפתח הסניף.

נגישות שירות בסניפים - בסניפי הבנק השונים קיימים עזרים ושירותים מסייעים כגון:

➤ **"לולאת השראה"** - מערכת עזר לשמיעה המסייעת לשמיעה ישירה אל תוך האוזן ללא רעשי רקע;

➤ **מערכת שמע דו-כיוונית** - להגברת עוצמת הקול בעמדות הכספרים שבהן מותקנת חציצה;

➤ **"CALL HEAR"** - מערכת קריאה לנציג שירות בכניסה לסניף;

➤ **הנגשת מידע כתוב -** לרבות טפסים, מסמכים ועלוני מידע בהתאם לצורכי הלקוחות, לרבות המרת המידע לקובצי שמע, קבצים דיגיטליים או כתב ברייל ללקויי ראייה;

➤ **תרגום לשפת הסימנים** - בעזרת מתורגמן מקצועי בפגישה עם נציג הבנק;

➤ **טלבנק דיסקונט** - התאמת נתב השיחות של מוקד השירות הטלפוני על ידי פישוט השפה, האטת קצב השמע והסרה של מוזיקת רקע;

➤ **התכתבות עם בנקאי** באפליקציית דיסקונט;

➤ **שירות ללא המתנה בתור** - עבור בעלי תעודת נכה;

➤ **חיית שירות** - התרה של כניסת חיית שירות, כולל חיית שירות בעת תהליך ההכשרה.

נגישות במכשירים לשימוש עצמי:

➤ **כספומטים** - הנגשה של כספומטים וביצוע התאמות גובה עבור אנשים הנעזרים

המותאמים לפעילותם ולצורכיהם הספציפיים - תוך ראייה כוללת של מגוון עסקיהם.

קרן לחידוש ולרכישת קווי ייצור - לבנק מרכנתיל דיסקונט קרן ייחודית, שאותה הקים בשנת 2015 בשיתוף עם התאחדות התעשייתנים לצורך העמדת אשראי לטווח ארוך לחברי ההתאחדות, לחידוש ולרכישת ציוד וקווי ייצור. בכך תורם הבנק לשדרוג התעשייה ולהגברת יכולת הייצור והתחרות. יתרת ההלוואות שהועמדו בקרן זו הסתכמה ביום 31 בדצמבר 2019 בכ-29 מיליון ש"ח.

כאל

שירות לעסקים זעירים - כאל מעניקה שירותי סליקה לבתי עסק זעירים באמצעות מאגדים. כאשר בית העסק פונה לכאל ובתהליך ההצטרפות מזהה כעסק זעיר הוא מופנה למאגד, אשר ייצור איתו קשר בעניין ההתקשרות לשירותי סליקה. המאגדים שאיתם כאל משתפת פעולה מתמחים במתן מענה לצרכים של בתי עסק זעירים באמצעים טכנולוגיים ודיגיטליים מתקדמים, המאפשרים לבית העסק הזעיר לבצע עסקות.

אי די בי ניו יורק

אשראי לקהילה המקומית - לפי החוק בדבר השקעה חוזרת בקהילה (CRA), אי די בי ניו יורק נדרש לסייע בהעמדת צורכי האשראי של הקהילות המקומיות באזורי פעילותו. מדי כשלוש שנים מתבצעת הערכה של פעילות אי די בי ניו יורק בקשר לחוק CRA (כלומר העמדת הלוואות לפיתוח קהילתי, השקעות מאושרות, מענקים ושירותי פיתוח קהילתי) על ידי מאסדרים פדרליים ומדינתיים, על מנת להעריך את הישגי הבנק בסיוע להעמדת צורכי האשראי של הקהילות שאותן הוא משרת, לרבות שכונות בטווח ההכנסה הנמוך עד הבינוני, באופן שעולה בקנה אחד עם פעילות בטוחה ובת-תוקף. מידע בנוגע לפעילותו של אי די בי ניו יורק בקשר ל-CRA נגיש לציבור באמצעות התיקים הפומביים לעניין CRA המנוהלים בכל אחד משבעת אתרי הסניפים של אי די בי ניו יורק. נוסף על כך, מעמידים FDIC ו-NYSDFC לעיון הציבור באמצעות האתרים שלהם, את הערכת הביצועים של אי די בי ניו יורק בקשר ל-CRA.

בעיקר באזור ירושלים, בני ברק, אשדוד, נתיבות, וכן בריכוזים נוספים של האוכלוסייה החרדית. הבנק מתמחה בפיתוח מוצרים ובמתן שירותים ייחודיים לאוכלוסיית הלקוחות החרדים. בבנק פועלת יחידה ייעודית לטיפול בעמותות ובארגונים בקהילה החרדית, אשר מטפלת במאות רבות של לקוחות.

מגזר העסקים הקטנים והבינוניים

מגזר העסקים הקטנים והבינוניים בבנק מרכנתיל דיסקונט מהווה את אחד המגזרים הבולטים בפעילותו של הבנק, ולפיכך מהווה יעד מרכזי בהתפתחותו העסקית של בנק זה. במסגרת מגזר פעילות זה מספק בנק מרכנתיל דיסקונט מגוון שירותי בנקאות ומוצרים פיננסיים ללקוחות עסקיים קטנים (יחידים ותאגידים). כמחצית מלקוחות בנק מרכנתיל דיסקונט המשתייכים למגזר זה מתגוררים ביישובים שבהם יש רוב מוחלט של אוכלוסייה לא-יהודית, בעיקר באזור עכו ואזור נצרת, ומקבלים שירותי בנקאות באמצעות 34 סניפי הבנק הפרוסים באזורים אלו.

קרנות ממשלתיות לתמיכה בעסקים - במהלך העשור האחרון פיתח בנק מרכנתיל דיסקונט, בשיתוף עם גורמים ממשלתיים רלוונטיים, מומחיות במתן אשראי לעסקים קטנים ובינוניים באמצעות קרנות ממשלתיות לתמיכה בעסקים.

יתרת ההלוואות שהעמיד בנק מרכנתיל דיסקונט במסגרת קרנות לעסקים קטנים ובינוניים הסתכמה ב-980 מיליון ש"ח בסוף שנת 2019

קרן לעסקים קטנים ובינוניים - ביום 17 בינואר 2016 הודיע משרד האוצר לבנק על החלטתו לבחור בהצעת בנק מרכנתיל דיסקונט (ושותפו המוסדי) כאחת מההצעות הזוכות במכרז. יתרת ההלוואות במסגרת הקרן שהעמיד בנק מרכנתיל דיסקונט ללקוחותיו (בשיתוף הגוף המוסדי) הסתכמה ביום 31 בדצמבר 2019 ב-980 מיליון ש"ח (סך של כ-778 מיליון ש"ח).

מגזר הבנקאות העסקית

במסגרת מגזר פעילות זה מספק בנק מרכנתיל דיסקונט מגוון שירותי בנקאות ומוצרים פיננסיים לחברות מסחריות גדולות ולחברות בתחום הנדל"ן. עסקיהם של לקוחות אלו מאופיינים במורכבות ובתחכום ניכרים, ולפיכך מספק הבנק ללקוחות אלו מוצרים פיננסיים, בעיקר בתחום האשראי,



תפיסת שירות רחבה וכוללת מציעה כאל הסדרי נגישות מגוונים, החל מהנגשה פיזית של מבנה "בית כאל", שבו קיים מתחם קבלת קהל, ועד להנגשת השירות הטלפוני. ההנגשה הפיזית כוללת חנייה נגישה במתחם, הנגשה של דלת הכניסה, המעברים, שילוט, ריהוט נגיש ושירותים נגשים. במתחם קבלת הקהל ניתן לקבל שירות נגיש על ידי הנציגים באמצעות הקראת טפסים, שימוש במערכות עזר לשמע, סיוע ליווי והכוונה, שירות ללא תור לזכאים וכו'. עוד בתחום נגישות השירות - נציגי השירות הודרכו במתן שירות נגיש, הונגש המענה הקולי, הוקם צוות תקשורת כתובה המספק מענה משלים ללקוחות עם מוגבלות, השירות הונגש באמצעות כלים בכתב כגון שימוש בערוץ ה-WhatsApp של כאל, טפסים מקוונים, פקס ייעודי, וכן פנייה במייל או בדואר לרכז הנגישות של החברה. נוסף על כך ניתנים שירותים לפי בקשה כגון הקראה של מסמכים בטלפון, תרגום לשפת הסימנים בתיאום מראש ועוד. אתרי האינטרנט של החברה הונגשו בהתאם להנחיות הנגישות בתקן הישראלי 5568 - "קווים מנחים לנגישות תכנים באינטרנט" לרמה AA. תקן ישראלי זה זהה למסמך הקווים המנחים של הארגון הבינלאומי העוסק בתקינה ברשת WCAG 2.0 - Web Content Accessibility Guidelines.

מידע נוסף על נגישות בבנק מרכזתיל דיסקונט ובחברת כאל עומד לעיון באתרי החברות.

נגישות באידי ביניורק

אידי ביניורק מציית להוראות החוק בדבר אמריקאים עם מוגבלות (ADA). החוק מחייב לאפשר לאנשים עם מוגבלות אותה נגישות למתקנים ציבוריים ואותן הזדמנויות תעסוקה כפי שניתנות למי שאינו אדם עם מוגבלות. החוק כולל חמישה פרקים; השניים שחלים על בנקים הם פרק I - תעסוקה ופרק III - מתקנים ושירותים ציבוריים המופעלים על ידי גופים פרטיים. ביתר פירוט, החוק אוסר על הפליה נגד אנשים עם מוגבלות בתחומים של נוהגי העסקה, גישה למתקנים פיזיים וטובין ושירותים המוצעים לציבור.

קידום נגישות בחברות הבת העיקריות

נגישות בבנק מרכזתיל דיסקונט

בנק מרכזתיל דיסקונט מנגיש את סניפיו ואת המכשירים לשימוש עצמי עבור אנשים עם מוגבלות. בבנק פועל מנהל נגישות המרכז את נושא הנגישות בבנק ומשמש כתובת לפניות בנושא. הבנק מנגיש את נכסיו החל בהתאמה של ריהוט, דלפקי השירות, שילוט, הכניסה לסניף, מפלסי גובה, חניות ושירותים, וכלה בהנגשה של דרכי הגישה לסניף מהרחוב, בתיאום עם הרשויות המקומיות. בסניפים עצמם קיימים עזרים ושירותים המיועדים לאנשים עם מוגבלות, בהם מערכות ייעודיות לאנשים עם לקויות שמיעה או ראייה. בין אלו מערכת הכוונה קולית אקטיבית לאנשים עם מוגבלות בראייה מסוג STEP HEAR, המאפשרת מתן מידע קולי לפי בחירה ובהתאם למיקומם, מערכת "לולאת השראה", מערכת שמע דו-כיוונית וכן מערכת CALL HEAR לקריאה לנציגי שירות בכניסה לסניף. במקביל בוצעה הנגשה של מכשירים לשימוש עצמי, לרבות התאמת גובה מכשירי הכספומט ומתן אפשרות לקבלת הוראות שמע; הנגשה של מכשירים לביצוע פעולות בחשבון באופן עצמאי ("משוב"); והנגשה של עמדות ניהול התורים. כמו כן, בדומה לבנק דיסקונט, בנק מרכזתיל דיסקונט מנגיש את שירותיו לאנשים עם מוגבלות, בהם הנגשה של מידע כתוב ללקויי שמיעה או ראייה; הנגשה של מוקד השירות הטלפוני; שירות ללא המתנה בתור לזכאים; והתרה של כניסת חיית שירות. במקביל קיימת הנגשה של אתר האינטרנט ושל האפליקציות בהתאם להמלצות התקן הישראלי לנגישות אינטרנטית (ת"י 5568) ברמת AA, ומסמך WCAG 2.0 לנגישות ברשת מאת ארגון W3C.

כלל השירותים והסניפים של בנק מרכזתיל דיסקונט מונגשים עבור אנשים עם מוגבלות.

נגישות בכאל

חברת כאל מציעה את שירותיה ללקוחות רבים ומגוונים, בהם גם לקוחות עם מוגבלות. מתוך

נכון ליום 31 בדצמבר 2019 הסתכמה השקעת דיסקונט קפיטל בקרן בסך של 3.7 מיליון דולר.

קרן Angel 12 - הקרן נוסדה על ידי 'קמה טק' במטרה לתרום לשילוב חרדים בעולם ההיי-טק, בפרט בסטארט-אפים בשלבים המוקדמים. המשקיעים בקרן הם כ-30 גורמים מובילים בתעשיית ההיי-טק הישראלית. דיסקונט קפיטל חתמה בחודש דצמבר 2017 על התחייבות השקעה בקרן בסך של 0.5 מיליון דולר, מתוך סך התחייבות בקרן של 3.5 מיליון דולר.

נכון ליום 31 בדצמבר 2019 הסתכמה השקעת דיסקונט קפיטל בקרן בסך של 0.2 מיליון דולר.

חינוך פיננסי

העולם הפיננסי כיום מורכב יותר מזה שהיה מוכר לפני עשור או שניים. היצע המוצרים הפיננסיים התרחב והמוצרים עצמם נעשו מורכבים יותר. נוסף על כך, נוכח שינויי אסדרה ובפרט בתחום החיסכון הפנסיוני, הפרט נדרש יותר ויותר לקבל החלטות פיננסיות מורכבות. השיח הציבורי התרחב גם לשיח פיננסי - תוחלת החיים העולה, חשיבות החיסכון לטווח ארוך, תרבות הצריכה, התנהלות פיננסית נבונה, יוקר המחיה, מסלולי השקעה בתחומי החיסכון הפנסיוני, בחירת משכנתא, הריבית הנמוכה במשק המתאגרת את תשואת אפיקי ההשקעה, וכן הגידול באשראי של משקי הבית. בשנים האחרונות גם הפיקוח על הבנקים מוביל מהלך של חינוך פיננסי בשיתוף איגוד הבנקים וכל הבנקים.

מתוך ראייה הוליסטית של צורכי הלקוחות בכל נקודת זמן בשלבי החיים המשתנים, החל מפתיחת חשבון צעיר, המשך כחייל, סטודנט, משפחה צעירה, משפחה בוגרת, לקראת פרישה ולאחר פרישה, הבנק התאים חומרי לימוד/הרצאות בנושאי חינוך פיננסי על מנת לסייע ללקוחותיו לקבל החלטות מושכלות ומוצרים פיננסיים - כל זאת לשם הגברת שביעות הרצון של לקוחותיו.

הבנק פונה ללקוחותיו ולציבור הרחב ומנגיש את השפה הפיננסית לכל טווח הגילים, ויוזם פעילויות רבות בנושא:

< **כנסים ללקוחות בסניפים** בנושאי התנהלות פיננסית נבונה וכלכלת משפחה, ושוק ההון;

< **המשך בעמוד 64**

מומחה מטעם התובעת ביצע בדיקה בסניפי בנקים ברחבי הארץ ובדיקתו העלתה, כך נטען, כי מדובר בשיטה ובהתעלמות מקבוצה שלמה המצריכה שוויון ויחס אכפתי, ולכן החליטה להגיש את הבקשה נגד כל הבנקים. הטענה נגד שב"א היא כי היא השולטת בשוק הכספומטים. הטענה נגד הבנקים היא שלא טרחו להנגיש את המכשירים לאנשים עם מוגבלות.

ביום 30 באוגוסט 2019 ניתן פסק דין בעניינם של הבנק ושל חמישה משיבים נוספים, המאשר את בקשת ההסתלקות של המבקשת מהבקשה לאישור. בפסק הדין קבע בית המשפט כי אף אם יש מקום לשיפורים קלים (שאותם הסכימו הבנקים לבצע על פי שיקול דעתם), הבנקים ממלאים את חובותיהם ודואגים באמצעים שונים להנגיש את מכשירי הבנק האוטומטיים לאנשים עם מוגבלות.

השקעות IMPACT

השקעות Impact הן השקעות שמטרתן ליצור השפעה חברתית וסביבתית בת-מדידה, אשר מניבה גם תשואות פיננסיות. בשנת 2018 השקיעה דיסקונט קפיטל בשתי קרנות Impact והייתה בכך לאחת ממובילי ההשקעות בתחום זה בישראל.

קרן Bridges Israel - הקרן קשורה ל-Bridges Venture המנהלת השקעות Impact בהיקף של למעלה מ-1 מיליארד דולר בבריטניה ובארצות הברית. "הסגירה" הראשונה של הקרן וכן חתימה של דיסקונט קפיטל על התחייבות השקעה בוצעה בחודש מרס 2018 - התחייבות דיסקונט קפיטל בסך של 7.5 מיליון דולר, מתוך סך התחייבויות של 50 מיליון דולר. מאז הצטרפו לקרן משקיעים נוספים והסגירה הסופית של הקרן התקיימה בחודש ספטמבר 2019 בהיקף של 77 מיליון דולר ודיסקונט קפיטל הגדילה את התחייבותה להשקעה בקרן לסך של 10 מיליון דולר.

הקרן פועלת לקידום אוכלוסיות מודרות תוך השקעה בפרויקטים בנושאי בריאות ורווחה, חינוך וחיים בני קיימא. הקרן משקיעה בחברות טכנולוגיה המפתחות פתרונות טכנולוגיים שמנסים לתת מענה לבעיות חברתיות ו/או סביבתיות, ובחברות הפועלות באזורי הפריפריה החברתית והכלכלית בישראל. בין היתר השקיעה הקרן בשנת 2019 בפרויקטים של N-Drip, בפרויקט Venn, באברהם הוסטל ובנייד אימפקט פוד.





← המשך מעמוד 62

- ← הרצאות לארגונים/תאגידים על פי בקשת הארגון;
- ← הרצאות בנושא תכנון פנסיוני לקהלים בוגרים;
- ← הרצאות במוסדות לימוד בנושאים פיננסיים לבני נוער;
- ← הרצאות פיננסיות לעסקים קטנים;
- ← הרצאות המונחות על ידי בנק ישראל;
- ← שיתופי פעולה כדוגמת "הזנק".

הכנסים נועדו לפשט את ההבנה ולהנגיש את השפה הפיננסית לציבור הלקוחות. בכנסים מושם דגש על הסברת מושגים בסיסיים, ואגב כך משקפים ללקוחות את מערכי השירות השונים ואת התאמת מערכי הייעוץ הקיימים

בבנק לצורכי הלקוחות. בכנסים אלה הלקוחות מקבלים גם מענה לשאלותיהם.

בעקבות הכנסים ניכרת נכונות מצד הלקוחות להגביר את מעורבותם בהחלטות פיננסיות חשובות בשלבי החיים השונים. המשובים התומכים בפעילות הכנסים מצביעים על שביעות רצון של המשתתפים ועל רצונם להמשיך להיות מוזמנים לפעילויות דומות.

לעיתים מתבצעת פעילות ממוקדת באזור מסוים, כדוגמת שבוע השכלה פיננסית באזור חיפה והצפון, ולעיתים מתבצעת פעילות סימולטנית במספר אזורים בפריסה ארצית.

פעילות הבנק בתחום החינוך הפיננסי מתבצעת

הרצאות וסדנאות

הבנק מציע מגוון הרצאות וסדנאות, כולל:

הרצאות העשרה

ניהול תקציב	הרצאה חווייתית המציגה תמונה של התנהלות פיננסית של הפרט, וכיצד ניתן לשפר אותה.
התנהלות פיננסית נבונה בתקופה כלכלית מאתגרת	← "יהיה בסדר" - על תרבות הניהול הכלכלי שלנו; ← שבירת מיתוסים - "חופשה הכול כלול"; ← האוברדרפט, ההלוואות והאשראי, ניהול תקציב חודשי - לצאת מהמינוס; ← זוגיות וכסף, ילדים וכסף, הגיל השלישי וכסף.

כלכלה בין העסק למשפחה	הרצאה לפריילנסרים על התנהלות.
לדעת על הכסף	הרצאה לבני נוער בחטיבות ביניים ובתיכונים.

שוק ההון

כלכלת ישראל אל מול ההתאוששות העולמית והריבית הנמוכה	הרצאה המתארת בצורה קלילה וחוויתית את המתרחש בשוקי ההון בארץ ובחו"ל והיערכות לשנה קדימה, כולל האתגרים הכלכליים הניצבים היום בפני המשקיעים בשוקי ההון.
פסיכו פיננסים	הקשר שבין קבלת החלטות כלכליות והשקעות בבורסה לבין המאפיינים הפסיכולוגיים האישיים.
אתנה והפיננסים שלך	ניתוח תחום הנדל"ן למגורים כחלופת השקעה, המגמות האחרונות בענף בחלוקה גיאוגרפית, מתי להשקיע בנדל"ן ולמי כדאי.

סדנאות

סדנת שוק ההון	3 מפגשים, 2 נושאים במפגש: 1 מקרו כלכלה + איגרות חוב; 2 מפגש 2 קרנות מיקרו ומקרו, הקשר שלהם להשקעות והחסכונות הפרטיים
סדנת "מיקס"	כלכלת משפחה; פנסיה; שוק ההון.
תחום בכירים - השכלה פיננסית	כלכלת ישראל; פסיכו פיננסים; קריאה ביקורתית של עיתונות פיננסית.
עסקים קטנים	הדרכה פיננסית מותאמת לעסקים קטנים.
ייעוץ פנסיוני	הדרכה על המוצרים הפנסיוניים הקיימים ועל החשיבות של השקעה לתקופת הפנסיה.

ללא תשלום ופתוחה הן ללקוחות הבנק והן למי שאינם לקוחות הבנק.

משנת 2012, מועד השקת הפעילות, ועד סוף שנת 2019 השתתפו בה כל סניפי הבנק ביותר מ-720 פעילויות שונות, כאשר 69 מתוכן התקיימו בשנת 2019.

נוסף על כך, הבנק מקיים פעילות פנים-ארגונית להעשרת עובדי הבנק ובני משפחותיהם. סדנת שוק ההון מתקיימת בחדרי הישיבות של הבנק ובמכללת דיסקונט ומונה שמונה מפגשים. בכל פעילות כזו משתתפים כ-25 אנשים, ומתחילת הפעילות בשנת 2012 התקיימו למעלה מ-23 סדנאות מסוג זה.

זאת ועוד, היחידה להשכלה פיננסית פועלת במרץ לאיתור תוכני הרצאה חדשים בנושאים פיננסיים ברוח התקופה ולהעשרת המשתתפים בידע פיננסי. כדוגמה לכך, בשנת 2019 התקיימו מספר הדרכות לעסקים קטנים וזעירים - מגזר המהווה מיקוד אסטרטגי של הבנק.

פעילות עם עמותות הזנק: בשנת 2019 התקיימו 30 הדרכות בבתי הספר שבהם פועלת עמותת הזנק. הוכנה ערכת לימוד הדומה מאוד לערכת הלימוד שהופקה על ידי בנק ישראל, הודרכו מדריכים לפעילות, וכאמור, התקיימו הדרכות בפריסה ארצית. לאור הצלחת הפעילות הוחלט על הכשרת מדריכים נוספים לפעילות זו בשנת 2020, כך שיוכלו להדריך בכיתות הלימוד של הזנק. בוצעה פנייה למרכזתיל על מנת להכשיר מדריכים למגזר הערבי.

פורום חינוך פיננסי

בשנת 2016 הקים הפיקוח על הבנקים פורום הכולל את איגוד הבנקים ואת כל הבנקים הפועלים בישראל, על מנת להרחיב את הפעילות בנושא חינוך פיננסי. בנק דיסקונט משתתף בוועדות רבות של הפורום.

בשנת 2019 התקיימו הדרכות לגיל השלישי בנושא בנקאות דיגיטלית. החלק הראשון היה שיתוף פעולה עם הרשויות המקומיות בפריסה ארצית, שבמסגרתו שמעו האזרחים הוותיקים הרצאה של כ-40 דקות, ובה הם נקראו להגיע לסניפים ולקבל הדרכה אישית מהבנקאי במשך מחצית השעה. החלק השני נמשך חודשיים ובו התקיימו הדרכות בסניפים. בשנת 2020 צפוי בנק ישראל לחזור על הפעילות, הפעם בשיתוף גורם אחר, ככל הנראה המתנ"סים.

חינוך פיננסי בחברות הבת העיקריות בישראל

בנק מרכזתיל דיסקונט וכאל רואים בהטמעת חינוך פיננסי נדבך חשוב בעשייה למען הקהילה, ובהתאם לכך עובדיהם פועלים בהתנדבות במסגרת פרויקט "שיעור אחר" להנחלת מושגים בסיסיים בבנקאות וניהול תקציב בקרב תלמידי בתי ספר, במסגרת שיתוף פעולה עם עמותת "שיעור אחר" ובמסגרות אחרות בתחום החינוך הפיננסי (לפרטים נוספים ראו פרק "דיסקונט למען הקהילה" בדוח זה).

פעולות נוספות של החברות לקידום התחום:

← **סדנת חינוך פיננסי ביוזמת הפיקוח על הבנקים -** בנק מרכזתיל דיסקונט משתתף בפורום שיזם הפיקוח על הבנקים לקידום החינוך הפיננסי. נושא הפעילות בשנת 2019 היה העצמה דיגיטלית לאזרחים ותיקים. חמישה עובדי הבנק העבירו הרצאות לעשרות אזרחים ותיקים במתנ"סים, תוך שימוש בחומרי הדרכה שהופקו באופן מרוכז ובשיתוף של כלל החברים במערכת הבנקאית בארץ. בהמשך בוצעו שיחות עם כ-700 אזרחים ותיקים לקוחות הבנק, וכ-280 קיבלו הדרכות אישיות בסניפים על המוצרים הדיגיטליים;

← **סדנת חינוך פיננסי במעון לנשים נפגעות אלימות -** במסגרת יוזמה נוספת של הפיקוח על הבנקים הועברה סדנת חינוך פיננסי על ידי מנהלת בכירה בבנק מרכזתיל דיסקונט במעון לנשים נפגעות אלימות במגזר הערבי;

← **סדנאות נוספות -** עובדי בנק מרכזתיל דיסקונט מקיימים מעת לעת סדנאות חינוך פיננסי לקבוצות צעירים במסגרות שונות, ובהן לצעירים בני העדה האתיופית במסגרת שיתוף פעולה עם פרויקט "רקיע" בעמותת "טבקה";

← **"כאל לדעת" ביוטיוב -** 11 סרטונים הנותנים מידע על מגוון מושגים פיננסיים בשפה פשוטה ברורה ובגובה העיניים: ריבית וריבית פריים, הלוואות, אשראי מתגלגל, מסגרת אשראי חוץ-בנקאית, מסגרת אשראי בנקאית, רכישה בטוחה באינטרנט, כרטיס לחיוב מידי (דביט), אשראי חוץ-בנקאי, הצמדה למדד. סרטונים אלו זכו למאות אלפי צפיות.

מדיה אינטרנטית



פיתוח אתר אינטרנט ייעודי - הבנק מציג באתר הראשי שלו תחת "משפחה והשכלה פיננסית" תכנים רבים העוסקים בחינוך פיננסי, וזאת כחלק ממעטפת הבנק למשפחה, המותאמת לשלבי החיים השונים ובהם אירועי חיים. החל מתכנים עבור צעירים בגיל בית הספר היסודי, המשך בגיל חטיבת ביניים ותיכון; תכנים בנושאים המתאימים לחיילים; לקראת גיוס, חיילים בשירות ולקראת שחרור; תכנים המתאימים לסטודנטים; תכנון תקציב, חיסכון בהוצאות, ניצול הטבות, בין עבודות; תכנים המתאימים למשפחה: אנחנו והכסף, לקראת חתונה, לקראת לידה, גירושין; תכנים בנושאי דיור ומשכנתא; תכנים המתאימים לניהול כלכלי שוטף: היערכות לחגים ולימי חופשה, תקציב חודשי משפחתי, איך יוצאים מהמינוס, הלוואות, פיקדונות וחשכונות; תכנים המתאימים לפרישה: חיסכון לפנסיה, היערכות לפרישה בקרוב; וכן מילון מונחים לשוק ההון הכולל מושגים רבים.

לשנת 2020 תוכנן ייצור תכנים חדשים מצולמים כסרטונים, על בסיס התכנים הקיימים.

מדיה כתובה - ספרות מקצועית



הבנק מוביל את נושא פיתוח ספרונים ייעודים להעשרת לקוחותיו בידע: ספרון ילדים לגיל יסודי, ספרון טיפים וספרון שוק ההון. בכוונת הבנק להמשיך לפתח את הפעילות בכל המישורים - פרונטלי, דיגיטלי וכתוב - תוך המשך שיתוף פעולה עם גורמים מובילים בתחום.

מתאימים לך יותר - איכות השירות



"דיסקונט מתאימים לך יותר" היא תפיסה התואמת את המחויבות של הבנק ללקוחותיו ומבטיחה מקצועיות ומצוינות בכל ממשק. הבנק מציע ללקוחות - המצפים לשירות זמין, נגיש ונוח - בנקאות רב-מוקדית ורב-ערוצית עם פתרונות מיטביים במגוון ערוצי השירות, במטרה להביא לשיפור במעטפת השירות האישי והדיגיטלי שהבנק מעניק ללקוחותיו. כך יכול בנק דיסקונט להעניק מגע אישי, שירות איכותי ויעיל יותר במגוון ערוצים, תוך שימור אופיו המשפחתי של הבנק.

תפיסת השירות של בנק דיסקונט שמה את

הלקוחות במרכז ומציבה לעצמה יעד של מצוינות בשירות. הבנק שואף לייצר עבור לקוחותיו חוויית שירות אישית שתגרום לכך שימשיכו לבחור בו כבנק שלהם.

על מנת ליצור הובלה בשביעות רצון לקוחות הבנק באמצעות בנקאות מותאמת לקוח, הבנק מתמקד במספר נושאים עיקריים: < פיתוח ערוצי קשר, כולל שדרוג הערוצים הדיגיטליים ופתיחת ערוצי קשר חדשים; < שדרוג מוקדי השירות (כולל מערך הסניפים, הטלבנק והלשכה האחורית); < בניית פלטפורמת ניהול רב-ערוצית מסונכרנת, אשר מבטיחה איכות שירות ללקוח; < הפקת תובנות עסקיות מבוססות מידע, במטרה לאפשר ללקוחות לקבל את הצעת הערך הטובה ביותר והמתאימה ביותר עבורם.

הבנק מבצע סדרה של סקרים שוטפים וייעודיים לשם הערכת שביעות הרצון של הלקוחות, באמצעות הטלפון וב-SMS. הסקרים מתנהלים בקרב לקוחות הבנק ובחלק מהמקרים, לצורך השוואה, גם בקרב לקוחות בנקים מתחרים. בסקרים השונים נמדדים הן מדדי שביעות רצון בטווח קצר (כדוגמת שביעות רצון בכל ממשק עם הבנק) והן מדדי שביעות רצון בטווח ארוך (כדוגמת נתח שוק היפותטי ומדד המלצה).

הסקרים כוללים גם מדידה של ממדים שונים המפרקים את שביעות הרצון למרכיבים השונים: נותן השירות, הסניף, הבנק בכללותו, ערוץ המגע, המוצר, ההצעה השיווקית.

לצורך קידום השירות בבנק פועל בנק דיסקונט במספר מישורים:

מדד איכות השירות - כלי העבודה המרכזי לבחינת איכות השירות בבנק. הסקר בוחן באופן שוטף את חוויית השירות של הלקוחות בסמוך למועד שבו התקיימה האינטראקציה - ביקור בסניף או פנייה טלפונית לסניף. הסקר מציג מגוון פרמטרים בהיבטים שונים של השירות, וניתן להתייחס אליהם כאל מדדים המשקפים את חוויית הלקוח כגון: מקצועיות, יחס אישי, זמינות, יחמה וההמלצה של הלקוחות על השירות ועל הבנק. נתוני המדידה מועברים באופן שוטף למנהלי היחידות העסקיות בסניפים, במרכזי ההשקעות ובטלבנק, והם מהווים תשתית להפקת לקחים ולניתוח עוצמות וחולשות במתן השירות. במקרים שבהם נדרשת התערבות מיידית, מנהלי היחידות פונים ללקוחות לצורך מתן מענה אישי.

סקרי שביעות רצון שמבצע הבנק

סוג	סקר	אוכלוסייה	תיאור
סקרים שוטפים	סניפים	אחרי מגע עם הבנק, פרטיים, עסקיים, מידע מיועצים בסניפים	סקר יומי על בסיס קבוע, הפונה ללקוחות שקיבלו שירות מבנקאי
	טלבנק	לקוחות טלבנק	סקר יומי על בסיס קבוע, הפונה ללקוחות שקיבלו שירות מבנקאי בטלבנק
	מרכזי השקעות	לקוחות מרכזי השקעות	סקר יומי על בסיס קבוע, הפונה ללקוחות שקיבלו שירות מהמרכז
	שביעות רצון	לקוחות בנקאות פרטית	סקר ייעודי
סקרים ייעודיים	שביעות רצון	לקוחות מוקד המשכנתאות בטלבנק	סקר ייעודי הפונה ללקוחות שהתעניינו בלקיחת משכנתא
	שביעות רצון	לקוחות מרכזי עסקים	סקר ייעודי
	שביעות רצון	גולשים באפליקציה של הבנק	סקר ייעודי
	שביעות רצון	גולשים באתר האינטרנט של הבנק	סקר ייעודי
	חוויית לקוח - ממשקים	לקוחות חמשת הבנקים הגדולים	סקר ייעודי
	סקר מרקטסט -	לקוחות חמשת הבנקים הגדולים	סקר ייעודי
	חוויית לקוח - אחרי מגע	אשר חוו מגע עם הבנק	סקר ייעודי
	סקר מרקטסט - חוויית לקוח	לקוחות עסקיים של כלל הבנקים	סקר ייעודי

נתוני מדד איכות השירות 2019



* יעד מענה טלפוני ומענה לפניית - מדידת עמידה ב-SLA שנקבע לחזרה ללקוח שפנה לסניף ומחכה שיחזרו אליו, נוסף על עמידה ב-SLA שהוגדר למענה הטלפוני בסניף.

ומענה טלפוני, שהיווה 20% בחישוב המדד.

בשנה זו בוצעו כ-50,000 סקרי לקוחות (סקרים טלפוניים ו-SMS).

סקר שירותי פנים - בנק דיסקונט מאמין כי שיפור ברמת השירות הפנימי יתרום להעלאת שביעות רצון הבנקאים ולהעמדת כלים ותשתיות לשיפור השירות ללקוחות. במהלך חודש נובמבר 2019 הופץ הסקר, בפעם

המדידה מתבצעת לאורך כל השנה, במטרה לקבל ממצאים המשקפים את פעילות הסניף באורח שוטף ובזמן אמת ולאפשר טיפול ומענה מידי ללקוחות, על פי הנדרש.

בשנת 2019 נמדדה חוויית השירות של הלקוחות במגוון ערוצים: בסניף, בטלבנק ובמרכזי ההשקעות. המדידה נסמכה בעיקרה על מדד שביעות רצון לקוחות מהשירות האחרון שקיבלו ביחידה. הסניפים נמדדו גם על טיפול בפניות

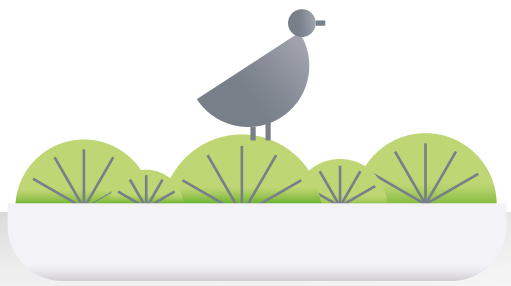
על הנציב לפרסם לציבור אחת לשנה באתר האינטרנט של הבנק תיאור תמציתי של מדיניות הבנק בתחום הטיפול בתלונות, תהליך הטיפול בתלונה ונתונים על תלונות שהתקבלו וטופלו.

הבנק נדרש לפרסם באתר האינטרנט ובסניפים את אמנת השירות שקבע. אמנת השירות עומדת לעיון הציבור באתר הבנק החל מחודש מרס 2015, לאחר שאושרה על ידי הדירקטוריון.

בשנת 2019 טופלו בבנק 2,875 פניות, לעומת 2,769 פניות ב-2018. שיעור התלונות המוצדקות עמד על 21.4%, בהשוואה ל-15.1% ב-2018. לפרטים נוספים ראו "נספחים - לקוחות" בפרק "סוף דבר" להלן.

יצוין כי החל משנת 2019, עם כניסתו לתוקף של חוק נתוני אשראי, התשע"ו-2016, הבנק החל לטפל גם בתלונות בנושא זה, בהתאם להוראות ולהנחיות הממונה על שיתוף בנתוני אשראי. הטיפול בתלונות אלה אינו כפוף להוראת ניהול בנקאי תקין A308 הנ"ל. נתוני תלונות אלה אינם כלולים בנתונים שהובאו לעיל.

← המשך בעמוד 72



פניות לקוחות

הבנק רואה חשיבות רבה בהקשבה ללקוחותיו ובעידוד הלקוחות לפנות בכל עניין ובעיה. הכתובת הטבעית והמיידיית היא הגורם העסקי המטפל בלקוח, בסניף או ביחידות עסקיות אחרות.

בהוראת ניהול בנקאי תקין מס' A308 בנושא הטיפול בתלונות הציבור מוגדרים תחומי אחריותו וסמכויותיו של נציב תלונות הציבור, וכללים לטיפול נאות של תאגיד בנקאי בפניות הציבור. תפקידו של נציב תלונות הציבור לרכז את הטיפול בתלונות ובפניות לקוחות בנושאים בנקאיים שונים לרבות משכנתאות, חישובי ריבית ויחס ושירות. הנציב מטפל בתלונות ובפניות מול יחידות שונות בבנק, הפיקוח על הבנקים, משטרת ישראל וגורמים חיצוניים שונים; מגבש ממצאים עבור הגורמים העסקיים, הסניפים, גורמי הגבייה ומערך היעוץ המשפטי; נותן ליווי, יעוץ והנחיה לעובדי הבנק בגיבוש פתרון לבעיות מול לקוחות; ומסייע בהפקת לקחים ובלמידה ארגונית.

בפועל, זמן מענה ממוצע לתלונה בשנת 2019 היה 18 ימים, לעומת 16 בשנת 2018.

לנציב סמכות למתן פיצוי ללקוחות. עליו לדווח על הטיפול בתלונות - אחת לחצי שנה להנהלת הבנק ואחת לשנה לדירקטוריון הבנק. ההנהלה והדירקטוריון יקיימו דיון בדוחות אלה סמוך לקבלתם. על הנציב לדווח לפיקוח על הבנקים אחת לחצי שנה על ליקויים מהותיים שעלו כתוצאה מטיפול בתלונות, ולספק נתונים על התלונות שהתקבלו וטופלו.

להנהלה ולוועדת ביקורת של הדירקטוריון נמסר דיווח על הליקויים והממצאים המהותיים ועל הליקויים הרוחביים.

מדד MARKETEST



מזה עשור מתפרסם ב-MARKET THE המדד השנתי של MARKETEST ל"חוויית הלקוח בישראל". מדד MARKETEST בוחן את החוויות ואת העמדות של לקוחות החברות הגדולות במשק במגוון ענפים כגון פיננסים, מלונאות, סלולר ועוד. המדד מבוסס על המדד המקביל בארה"ב (ACSI). בשנת 2019 הבנק הוביל בשביעות רצון הלקוחות מהערוצים דיגיטליים (באתר, יחד עם בנק נוסף). כמו כן, הבנק הוביל במרבית המדדים הקשורים בחוויית השירות.

הודעות על נתוני שוק (בארץ ובחו"ל), סקירות כלכלה ושוק ההון של מומחים מטעם הבנק ומידע שימושי אחר לטובת הלקוחות;

➤ **חשבון אינסטגרם** - הבנק פועל ברשת החברתית Instagram, שבאמצעותה הגולשים נחשפים לקמפיינים ולעדכונים שוטפים המלווים בתמונות ובסרטונים מעוררי השראה. לבנק כ-14,000 עוקבים באינסטגרם;

➤ **רשתות חברתיות בכלל -** לכאל דף פייסבוק ובו כ-161,700 עוקבים, אשר עוקבים באופן שוטף אחר הפעילויות השיווקיות של החברה המפורסמות בדף, אחר שירותי החברה המגוונים ללקוחות ועוד. בדף ניתן מענה אונליין ללקוחות באמצעות "הודעות פרטיות" שבהן מתקבלות פניות, שאלות והערות, וניתנת ללקוחות תשובה מיידיית. גם לחברת דיינרס, חברה בת בבעלות מלאה של כאל, דף פייסבוק ובו למעלה כ-40,300 עוקבים.

שימור שביעות רצון לקוחות

הבנק פועל במספר מישורים לשימור שביעות רצון הלקוחות:

➤ **ניהול בהתאם לממצאי הסקרים** - נתוני סקר שבהם ניתן ציון נמוך במדד שביעות רצון מועברים (בכפוף להסכמת הלקוח/ה) למנהל/ת הסניף להמשך טיפול. באחריות מנהל/ת הסניף לחזור אל הלקוח/ה במטרה לנסות להבין את הגורמים לחוסר שביעות הרצון של הלקוח/ה, ובמידת האפשר לנסות לשפר את שביעות הרצון באמצעות פתרון בעיות שהלקוח/ה מעלה;

➤ **יעדי שירות** - הסניפים מקבלים יעד שנתי במדדי שביעות הרצון. מידת העמידה ביעד השנתי משמשת בסיס לתגמול הסניפים;

➤ **ניתוח השוואתי ויישום** - הסקרים מנותחים לצורך זיהוי נקודות חולשה בשביעות הרצון מהבנק בקרב הלקוחות, באופן מוחלט או באופן יחסי לבנקים מתחרים. כמו כן מנותחות מגמות של שביעות רצון בקרב אוכלוסיות במטרה לזהות שינויים במדדים. הממצאים והתובנות נבדקים בענף חוויית לקוח על מנת לבצע בירור מעמיק ו/או שינוי מדיניות על פי הצורך. הממצאים והתובנות מועברים גם לגורמים העסקיים השונים האמונים על מדיניות מגעים עם לקוחות.

השיטת בבנק, במתכונת חוצה ארגון. תוצאות הסקר מהוות Base Line לתהליך מתמשך של מדידה ושיפור. בסקר נמדדו 434 שירותים המוענקים על ידי החטיבות השונות למקבלי שירות בבנק ובחברות הבת, ואחוז המשיבים עמד על כ-91%.

הטמעת ערכי השירות בתרבות הארגונית - כדי לחזק את ערכי השירות בתרבות הארגונית מפעיל הבנק מספר אמצעים: ישיבות צוות ייעודיות בנושא השירות וסרטוני שירות המוקרנים בסניפים במסגרת "יומן הבוקר"; ליווי ממוקד של סניפים עם ציוני שירות נמוכים יחסית, באמצעות חניכה/סדנאות; מדידה שוטפת של נותני השירות בסניפים, בטלפון ובמרכזי ההשקעות; שילוב יעד מדד השירות בתחרות הסניף המצטיין; משימות בקרה לצוות הניהולי בסניף, במעקב מנהלת המרחב; מפגשים של ראש החטיבה הבנקאית עם מנהלים מצטיינים ועם מנהלים שלא עומדים ביעד השירות.

לצורך קיום דיאלוג מתמשך עם הלקוחות והבנת הצרכים והרצונות שלהם, מפעיל הבנק מספר ערוצי תקשורת, ובכלל זה גם ברשתות החברתיות. לדף הפייסבוק של הבנק כ-84,900 עוקבים, נכון לסוף שנת 2019

דיאלוג עם לקוחות

לצורך קיום דיאלוג מתמשך עם הלקוחות והבנת הצרכים והרצונות שלהם, דיסקונט מפעיל מספר ערוצי תקשורת:

➤ **דף הפייסבוק הרשמי של בנק דיסקונט** - נכון לסוף שנת 2019 היו כ-84,900 עוקבים בדף הפייסבוק של הבנק. דף הפייסבוק של הבנק מהווה פלטפורמה להפצה ולפרסום שוטף של הפעילויות השיווקיות במגזרים ובתחומים השונים, וכן פלטפורמה לשיח עם הגולשים ולשירות הלקוחות. בהתאם לכך מתקבלות פניות מהגולשים באופן פומבי ובהודעות פרטיות, ונקט טיפול מלא ובפרק זמן קצר;

➤ **חשבון טוויטר** - דיסקונט Invest - הבנק פועל ברשת החברתית Twitter תחת השם "דיסקונט Invest". בחשבון זה הבנק מפרסם

איכות השירות בחוברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

בנק מרכנתיל דיסקונט מתאים את עצמו לתנאי השוק כבנק חדשני ומתקדם, הפועל בהתמדה כדי להיות עדכני ורלוונטי. במסגרת זו מציע הבנק ללקוחותיו שירותי בנקאות ישירה המאפשרים להם לקבל מידע ולבצע פעולות בכל מקום ובכל עת. במקביל פועל הבנק להמשך מתן שירות פרונטלי בסניף, ללקוחות הרואים חשיבות בקשר האישי והאנושי.

נקודת המוצא של הבנק במתן השירות היא שהלקוחות רוצים שירות אישי ומצוין, זמין ומהיר, מכיר ומבין, מקצועי והוגן.

הבנק ממשיך לשמור על קשר אישי עם לקוחותיו ומאפשר לכל לקוח/ה לבחור את השירות האישי המתאים עבורו/ה - מגע ישיר עם הסניף בפגישות אישיות עם הבנקאים או שיחות טלפון ישירות לסניפים, במקביל כמובן לאופציה לפנות למוקד טלפוני באופן יזום ולפנייה דרך אמצעים דיגיטליים שונים.

מעטפת השירות מותאמת ללקוחות במטרה לתת מענה על צרכים המשתנים בין לקוחות, ובדרך המתאימה עבורם.

האמור לעיל בדבר שיפור השירות, לרבות הערכת שביעות רצון הלקוחות, שימור שביעות רצון לקוחות והטמעת ערכי שירות בתרבות הארגונית ביחס לבנק דיסקונט נכון גם בהתייחס לבנק מרכנתיל דיסקונט.

איכות השירות נמדדת באמצעות מדד ההמלצה (NPS). הנתונים מועברים באופן שוטף ומהווים תשתית להפקת לקחים. בנק מרכנתיל דיסקונט מבצע באופן שוטף סקר טלפוני לבדיקת שביעות רצון לקוחות (לאחר מגע). ממצאי הסקרים (ניתוח וניהול) מהווים יעד שנתי במדדי שביעות רצון.

נאל

למחלקת השירות בכאל יש חזון וערכים בדבר מתן שירות איכותי. מתקיימים תדריכים יומיים ומעת לעת מועברות לנציגים סדנאות בנושא מתן שירות באופן מהיר, יעיל ונגיש. כאל מקפידה על ביצוע סקרי שביעות רצון יומיים בקרב לקוחותיה (לקוחות פרטיים ובתי עסק), שבמסגרתם נבדקים פרמטרים של שביעות רצון כללית מהחברה, מהשירות, ממקצועיות הנציג ומדידת NPS (מדד ממליצים בינלאומי). ציון הסקר הוא חלק מיעדי ה-KPI של מחלקת השירות. נוסף על כך מבוצע ניתוח של אירועים חוזרים או חד-פעמיים, לשיפור איכות השירות ושביעות רצון הלקוחות.

לצורך בחינה והערכת שביעות רצון הלקוחות הפרטיים מתבצע 'סקר שביעות רצון' שנערך בסיום פנייה למוקד השירות, ו'סקר מועדונים' שיוצא ללקוחות בסיום תהליך הנפקת כרטיס האשראי.

נאל - הציונים הממוצעים בסקר שביעות רצון

בסרגל של 1-4, כאשר 4 מסמן "מצויין"



יצוין כי חלה עליה בציון רמת שביעות הרצון בכל קטגוריה, בהשוואה לשנת 2018.

להערכת שביעות רצון בתי העסק מתבצע 'סקר לאחר מגע', המהווה כלי עבודה מרכזי לבחינת איכות השירות במוקד עסקים. הסקר בוחן באופן שוטף את חוויית השירות של הלקוחות בסמוך למועד שבו התקיימה פנייה למוקד.

סקרי הלקוחות מהווים כלי ארגוני מרכזי בהבנת צורכי הלקוחות, ומאפשרים לאתר נקודות חוזק לצד נקודות הדורשות שיפור במגעים עם לקוחות החברה.

המדידה מתבצעת במערכת סקרים ייעודית הנקראת My Attentive, שמאפשרת למדוד כל שאלה בסקר ולראות תמונת מצב לאורך זמן לפי עובד, וכן על פי הפרמטר שנמדד.

במקרים שבהם סקר שנענה דורג מתחת לציפיות או מכיל הערה מילולית כלשהי הדורשת התייחסות, מתבצעת בחינה של המשוב תוך מתן טיפול בממלא המשוב.

אי די בי ניו יורק

המדיניות של אי די בי ניו יורק להגשת תלונות ("המדיניות") של לקוחות ושל מי שאינם לקוחות (ביחד: "תלונות"), יוצרת מנגנון לטיפול מהיר ואדיב ומאפשרת מתן תשומת לב הוגנת לכל היבט של המוצרים או השירותים של הבנק. המדיניות יוצרת גישה עקבית ובונה לחקירת תלונות ולמתן מענה לתלונות. מעקב ורישום המידע על התלונות נותנים לבנק הזדמנות לזיהוי בעיות אפשריות בציות והזדמנות לחזק ולשפר את המוצרים, את השירותים ו/או את קשרי הלקוחות של הבנק. מדובר בכלי מהותי לזיהוי נקודות תורפה בהדרכת העובדים או במוצר או בשירותים מסוימים, ולצורך הבחנה בין תקלה חד-פעמית לבין בעיה שחוזרת על עצמה. תלונות עלולות להצביע על כשל בתהליכי הבנק, שאם לא היה נודע לו עליו בעקבות תלונה היה עלול לגרום הפרת חוק, תקנה או מדיניות של הבנק.

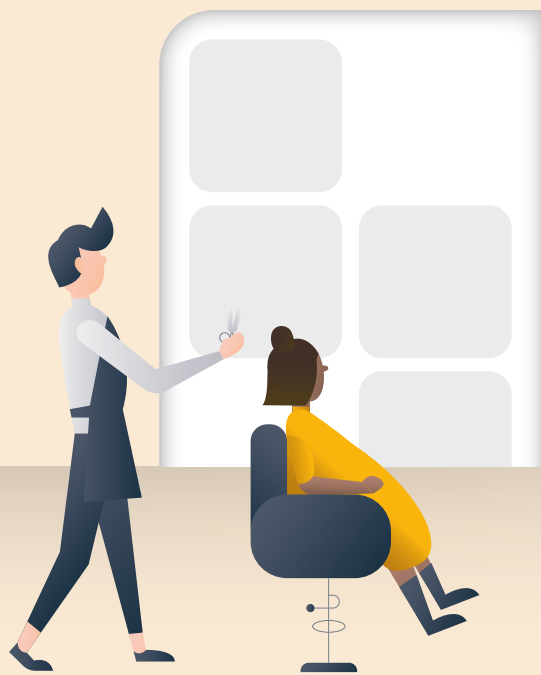
המדיניות והמידע שיתקבל בעקבות קיום המדיניות יסייעו גם:

- < לזהות סימני התראה בשלב מוקדם;
- < לזהות בלבול בקשר לתלונות או בעיות אפשריות במוצר או בשירות;
- < לטפל בחששות לגבי לקוחות;
- < להאיר הפרות אפשריות של חוקים ו/או תקנות;
- < לתקף ולחזק את אמצעי הבקרה ולזהות מגמות;
- < להגן על שמו הטוב של הבנק;
- < להקנות יתרון תחרותי, לדוגמה - איכות השירות;
- < לסייע במעקב אחר ספקי שירותים שהם צדדים שלישיים.

בשנת 2019 קיבל הבנק 26 תלונות בסך הכול: שמונה תלונות שהתייחסו לאי-הבנה בין הלקוח והבנק, שבע תלונות שהתייחסו לטעות אנוש של פקיד הבנק, שבע תלונות שנבעו מבעיות מערכת, שתי תלונות המתייחסות לטעות ספק ושתי תלונות המתייחסות לטעות לקוח. לא זוהתה כל מגמה בנושא.

נערכים לשיפור השירות ולהפחתת התלונות בחברות הבת העיקריות בישראל

בבנק מרכנתיל דיסקונט עמד שיעור התלונות המוצדקות בשנת 2019 על 19.6% (מבין התלונות שניתן לקבוע לגביהן עמדה), בהשוואה ל-12.7% בשנת 2018. בכאל עמד שיעור התלונות המוצדקות על 25.8%, בהשוואה ל-24.5% בשנת 2018. לפרטים נוספים ראו נספחים בפרק "סוף דבר" להלן.



← המשך מעמוד 69

הוגנות במוצרים

גילוי נאות - מידע על המוצרים והשירותים

תאגידי בנקאיים נדרשים לעמוד בדרישות גילוי נאות, בהתאם לדין, בכל הנוגע למידע שיש לספק ללקוחות על המוצר או השירות הבנקאי, ובכלל זה חוק הבנקאות (שירות ללקוח), התשמ"א-1981, כללי הבנקאות (שירות ללקוח) (גילוי נאות ומסירת מסמכים), התשנ"ב-1992, וכללי הבנקאות (שירות ללקוח) (פרסומת המיועדת לקטינים), התשנ"ה-1995. העיקרון המרכזי בחקיקה האמורה הוא חובת גילוי נאות (שקיפות) כלפי הלקוחות.

הבנק מקפיד על קיום ההוראות החלות עליו בתחום זה ומקיים הליכי בקרה קפדניים.

בבסיס האמור עומדים ערכי הוגנות וההגינות שמהווים חלק אינטגרלי מהפעילות העסקית השוטפת, שלובים בעשייה היום-יומית של הבנק ומהווים קו מנחה לפעילות עובדי הבנק. האמור מחייב פיתוח וקיום של תרבות ארגונית המציבה את הלקוחות ואת ההגינות והאמינות העסקית בלב תהליכי קבלת ההחלטות, אשר מתקבלות הן על ידי האורגנים המוסמכים בקבוצה והן על ידי שלושת קווי ההגנה, ובפרט היחידות נטולות הסיכון.

בהשקת פעילויות או מוצרים חדשים של הבנק וכן בהליכי הפרסום והשיווק בבנק, המסרים המועברים ללקוחות הבנק נבחנים על ידי גורמי בקרה המוודאים, בין היתר, כי המסרים אינם מטעים את הלקוחות ומועברים בדרך הגונה והוגנת

לאור האמור וכחלק מתפיסת ניהול הסיכונים הכוללת וסיכוני הציות והרגולציה בפרט, פועל הבנק להנחלתם ולהטמעתם של עקרונות וערכים עסקיים נאותים והוגנים בכלל העשייה הבנקאית של הקבוצה, ובכלל זה בגיבוש ובאפיון המוצרים שאותם מציע הבנק ללקוחותיו בהתאם לצרכים המשתנים מעת לעת, בגילוי נאות ללקוחות על המוצרים

השונים, לרבות רכיבי הסיכון הגלומים בהם ובהתאמת הפתרונות המוצעים על ידי הגורמים המקצועיים בתאגיד לצורכי לקוחותיהם ולצורכי השוק המשתנים.

הציות להוראות דין ורגולציה נאכף באופן שוטף באמצעות מערכות בקרה ופיקוח שונות - קצין הציות הראשי, קציני ונאמני ציות והביקורת הפנימית.

קצין הציות הראשי מעורב באופן פעיל, בין היתר בהערכות לעדכוני אסדרה ולקראת השקת פעילויות ומוצרים חדשים בבנק. כמו כן, קצין הציות הראשי עוקב אחר תיקון ליקויים/כשלים מהותיים בנושאי ציות ומגיש למנהל הכללי, להנהלת הבנק ולדירקטוריון ולמנכ"לים של חברות הבת שבהן הוא מכהן כקצין ציות דוחות רבעוניים ו/או שנתיים בנושאי הציות, שכוללים את סיכום פעולותיו בתקופה המדווחת.

בהתאם להנחיות הפיקוח על הבנקים, בטרם השקה של מוצרים/פעילויות חדשות הבנק מבצע תהליך סדור ושיטתי שיבטיח זיהוי והערכה נכונים של כל הסיכונים הגלומים במוצר/הפעילות החדשה, תוך בחינת השפעתם על פרופיל הסיכון ווידוא נאותות התשתיות והבקורות התומכות בהפעלתם. התהליך האמור מוסד במדיניות ייעודית ובנוהלי עבודה תומכים שמושמים בבנק ובקבוצה, בשינויים המחויבים.

בבנק קיימות תשתיות מובנות המסייעות לעובדים במתן שירות לפי ערכי הבנק - שירות שהוא גם בעל ערך ללקוחות. כך למשל, מערכות הבנק מסייעות בהתנהלות הוגנת ושקופה, תוך מתן גילוי נאות של כלל נתוני המידע הרלוונטיים לצורך ביצוע פעולה; קיימת תשתית ניהולית המסדירה אמות מידה ודרך התנהלות ראויה; מתנהלים מהלכי הסברה תומכי רגולציה בתחום האשראי הצרכני, המעגנים ערכי הוגנות והגינות; מתבצעות הדרכות פרונטליות בשלל נושאי ציות ותוך הסתייעות בלומדות ובעדכונים מרחוק, המסייעים בהטמעתם של נושאים שונים. ההדרכות מיועדות לכלל עובדי הבנק ומנהליו, וחלקן מעוצבות בהתאם לסביבת העבודה הייחודית של מוצרים ואוכלוסיות עובדים ייעודיות. תשתיות אלה מתוקפות ומעודכנות מעת לעת בהתאם לסביבה הרגולטורית ולפעילותו העסקית של הבנק. אלה מסייעים גם בפן הביקורתי של אכיפת הציות להוראות דין ואסדרה ובהנחלת תרבות ציות בארגון.

לצורך קידום ההוגנות והגילוי הנאות בבנק פועל הבנק במספר מישורים:

קידום השקיפות - הבנק פועל בין היתר לשם עיגון הערכים האמורים במסמכי הליבה ובמסמכי היסוד של הבנק, ומבוצעות פעולות שוטפות על מנת להטמיעם בשטח. בין היתר מושם דגש על שקיפות ומתן גילוי הולם ונאות ללקוחות הבנק, לרבות המידע וההתאמה שיש לספק ללקוחות על מוצרים או שירותים בנקאיים הניתנים/מוצעים להם.

השקת פעילויות ופרסום מוצרים חדשים - רובד נוסף שבו ערכי ההגינות וההוגנות באים לידי ביטוי הוא הליך ההשקה של פעילויות/מוצרים חדשים של הבנק, וכן בהליכי הפרסום והשיווק בבנק. מסרים המועברים ללקוחות הבנק (לרבות לקוחות פוטנציאליים) נבחנים על ידי גורמי בקרה אשר מוודאים, בין היתר, כי המסרים אינם מטעים את הלקוחות ומועברים בדרך הגונה והוגנת.

גילוי נאות בפרסומים - הבנק מקפיד על מספר עקרונות יסוד בפרסום ובשיווק של מוצריו:

- ◀ **אמת בפרסום** - הקפדה על פרסום מידע תקף, שנבדק היטב טרם תקשורו;
- ◀ **תקינות חברתית** - פרסומי הבנק נערכים בצורה ראויה ומכובדת תוך הקפדה על תקינות חברתית, רגישות והימנעות מפגיעה באוכלוסיות, באמונות וכיוצ"ב;
- ◀ **אתיקה** - הבנק חתום על הקוד האתי בפרסום, המוסכם על מפרסמים וערוצי טלוויזיה ומכיל כללים שנועדו להגן על ערכים (כגון כבוד האדם), אוכלוסיות (כגון ילדים) וכיוצ"ב. הקוד האמור מחייב הן בתהליכי הפקת התקשורת השיווקית והן בתוצרים.

בשנת 2019 לא התקבלה כל תלונה על הפרה של הקוד האתי בפרסום.

בשנת 2019 לא הוטלו על הבנק קנסות ו/או סנקציות לא כספיות משמעותיות.

שירותים בשפות שונות

- ◀ הבנק פועל להנגשת שירותים שונים במגוון שפות לנוחות כלל לקוחותיו;
- ◀ באתר השיווקי ניתן להשתמש בעברית, אנגלית, רוסית, ערבית וצרפתית;
- ◀ באתר הפעולות השפה היא עברית, וניתן לעשות שימוש חלקי גם בשפה האנגלית;

הוגנות במוצרים בחברות הבת העיקריות

האמור בסעיף "הוגנות במוצרים" לעיל נכון גם בהתייחס לבנק מרכנתיל דיסקונט ולכאל.

כאל ובנק מרכנתיל דיסקונט

כאל חתומה אף היא על הקוד האתי בפרסום, ובשנת 2019 לא התקבלה כל תלונה על הפרתו. בנק מרכנתיל דיסקונט אינו חתום על הקוד האתי האמור.

אי די בי ניו יורק

אי די בי ניו יורק נוהג לפי כל החוקים הפדרליים והמדינתיים החלים, כגון חוק האמת בחיסכון (תקנה DD), חוק האמת במתן הלוואות (תקנה Z) וחוקים ונוהגים שעניינם אי-הגינות, שימוש לרעה או תרמית ודרישות להוגנות, הנוגעות לגילויים הולמים ובמועד של תנאים העוסקים במוצרי הפיקדונות וההלוואות של הבנק ובשירותים שלו.

שירותים בשפות שונות בחברות הבת העיקריות בישראל

בנק מרכנתיל דיסקונט

לבנק מרכנתיל דיסקונט פעילות ענפה בקרב האוכלוסייה הערבית והאוכלוסייה החרדית, ומתוך כך נעשית ההתאמה הנדרשת בפעילות מול פלחי האוכלוסייה השונים. הפנייה השיווקית לפלח הערבי נעשית לרוב בערבית (לרבות סרטונים, עלונים וכיוצ"ב). זאת ועוד, בסניפי המגזר הערבי המענה בסניפים והמענה הטלפוני הראשוני (הממוחשב) הוא בשפה הערבית. גם הפנייה לפלח האוכלוסייה החרדי נעשית תוך התחשבות ב"שפה" הנהוגה (ללא תמונות שעלולות לפגוע ברגשות הציבור ובמלל המתאים למגזר החרדי).

כאל

שירות הלקוחות במוקד כאל ניתן בשפות שונות: עברית, אנגלית, ערבית ורוסית.

בעת התחברות למערכת החברה מתבצעת שליחה של הודעה קולית לזיהוי OTP קולי, המאפשר ללקוחות ביצוע פעילות וקבלת מידע בקלות ובמהירות. כמו כן נעשית התאמה ל"שפה" הנהוגה בציבור החרדי.

באתר בשפה האנגלית מידע על הפעילות הפיננסית של הלקוחות, התראות ועדכונים חשובים;

עלוני שיווק המוצבים לנוחות הלקוחות בסניפים כתובים בדרך כלל בעברית, ובמקרים מסוימים, על פי צורך או דרישה, מופקים עלונים ייעודיים בשפות אחרות (אנגלית, רוסית, צרפתית וערבית);

בכספומטים ניתן לקבל הנחיות בעברית, ערבית ורוסית, ובשימוש בכרטיס בינלאומי - גם באנגלית;

ממשק המשובים פועל בעברית, אנגלית, ערבית ורוסית. ניתן לקבל דפי חשבון בעברית או באנגלית, אם שפת החשבון מסומנת כאנגלית;

בסניפים עתירי תושבי חוץ כמו נתניה, בת ים, אשדוד והרצליה פיתוח, השירות ניתן גם באמצעות בנקאים דוברי אנגלית ובנקאים דוברי שפה זרה נוספת כמו צרפתית או רוסית;

בעמדות לניהול תורים השירות ניתן גם בשפה האנגלית ובשפה הרוסית. בסניפי נצרת ומזרח ירושלים השירות ניתן גם בשפה הערבית.

פרטיות לקוח ואבטחת מידע

חשיבותם של השמירה וההגנה על אמינות, איתנות, זמינות ושרידות של טכנולוגיית המידע הולכת וגוברת לנוכח ההתפתחות הטכנולוגית העצומה בשנים האחרונות והשלכותיה על הבנק, לנוכח איומי הסייבר המתגברים בחומרתם ובתדירותם ולנוכח הגידול הניכר בשימוש במוצרי טכנולוגיית המידע לעומת מוצרים המופעלים על ידי אנשים. אשר על כן, הבנק רואה בשמירה על המידע ובאבטחתו יעד מרכזי ומשקיע משאבים רבים על מנת להבטיח את המידע שברשותו.

בשנת 2019 לא התרחשה תקרית קיברנטית אחת או יותר, שהשפיעה מהותית על המוצרים או על השירותים של הבנק או של הקבוצה, על קשריהם עם לקוחות או על התנאים התחרותיים

הבנק מקפיד על נקיטת מכלול הפעולות והאמצעים לשמירה על נתוני לקוחותיו במאגרי המידע, כדי להגן עליהם מפני פגיעה בשרידותם ומפני חשיפה ושינוי של מידע. פעילות זו

מבוצעת בהתאם להוראות החוק ורשויות הפיקוח בנושא.

הבנק מקפיד לשמור על הסודיות הבנקאית ועל פרטיות הלקוח ונתוני חשבונותיו, ועושה הכול כדי לאתר תקלות ולמנוע את הישנותן.

מדיניות הפרטיות של הבנק מוצגת באתר הבנק, ומפרטת את אופן איסוף המידע, הגישה והשימוש במידע, מסירת מידע לצד שלישי ואבטחת מידע. העקרונות לניהול סודיות ופרטיות הלקוח מיושמים בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 357, בדבר "ניהול טכנולוגיות המידע", תוך אישור המדיניות והנהלים בידי ההנהלה והדירקטוריון, וכחלק מניהול הסיכונים של הבנק.

בשנת 2019 ביצע משרד עורכי דין, שהבנק שכר את שירותיו, סקר שבחן את יישום הוראות הרגולציה בתחום הגנת הפרטיות בבנק ובחברות הבת העיקריות. לא אותרו בסקר ממצאים מהותיים.

תחום הגנת הפרטיות מבוקר על ידי הביקורת הפנימית, כחלק מהביקורת בנושאי טכנולוגיית המידע.

בסוף שנת 2018, בשל טעות אנוש, במסגרת הליך טעינת קובץ צירף עובד בשוגג קובץ הכולל את רשימת הלקוחות המחזיקים בנייר ערך מסוים. הרשימה מנתה כמה עשרות רשומות של לקוחות הבנק, שחלקם תאגידים. מבדיקה שבוצעה עלה כי רק לקוח אחד פתח את הקובץ כאמור, ולכן רק הוא נחשף לרשימה. הבנק וידא בתיאום עם הלקוח שהמידע בוצע ממחשבו ולא זלג. בהתאם לדין ולמען הזהירות נשלח דיווח לרשות להגנת הפרטיות. בחודש ינואר 2019 הודיעה הרשות על סגירת הטיפול והמשך טיפול עצמאי של הבנק בנושאים שלהלן: רענון נהלים, מודעות עובדים וניהול הרשאות.

בשנת 2019 נבדקו חמישה מקרים: מקרה אחד של עובדת שהפיקה שאילתות מחשבון לקוח, שני מקרים של עובדים שהפיקו שאילתות בחשבונות בני משפחה, אף כי לא היו מורשים לפעול בחשבון, ושני מקרים של ביצוע פעולות בחשבונות מקורבים, למרות שהעובדים לא היו מורשים לפעול בחשבון.

בבנק מרכזתיל דיסקונט אותרו שלושה מקרים: שני מקרים של עובדים שהפיקו שאילתות

וביצעו פעולות בחשבונות בני משפחה, על אף העובדה שלא היו מורשים לפעול בחשבון.

בשנת 2019 התקבלו בכאל שלוש תלונות בנושא הגנת הפרטיות, ושלושתן לא נמצאו מוצדקות.

בבנק מרכזתיל דיסקונט לא התקבלו בשנת 2019 תלונות בנושא סודיות בנקאית.

באי די בי ניו יורק לא התקבלו בשנת 2019 כל תלונות בנוגע להפרת פרטיות של לקוחות או אובדן נתונים של לקוחות.

תקלה באפליקציית PAYBOX

בעקבות תקלה בהתקנת שרת באפליקציית התשלומים PayBox ("PayBox"), דלף מידע חלקי של משתמשי PayBox. התקלה תוקנה תוך מספר שעות מרגע גילויה.

על בסיס התחקור שנערך, המידע האמור כלל חלק מפרטי המידע הקיימים ב-PayBox, אך לא כלל פרטי מידע שהשימוש בהם עלול להסב למשתמשים נזק כספי ישיר.

PayBox מתנהלת בנפרד ממערכות המחשוב של הבנק ומשירותי הבנקאות הרגילים של הבנק. השרת שבו התגלתה התקלה אינו קשור לפעילות הבנק, והתקלה בכללותה אינה נוגעת לחשבונות בבנק ולמידע אחר שמצוי בידי הבנק בנוגע ללקוחות המנהלים בו חשבונות.

להערכת הבנק, לא צפויה השפעה מהותית על הבנק כתוצאה מהתקלה.

הודעה על האירוע נמסרה למשתמשי PayBox.

לפרטים בדבר תובענות ובקשות לאישורן כתובענות ייצוגיות שהוגשו בקשר לאירוע האמור, ראו בדוח רבעון שני 2020, עמ' 126 (ביאור 10 ב' סעיף 5.3 לתמצית הדוחות הכספיים).

הבנק ביצע תהליך הפקת לקחים כדי להבטיח שתקלה מסוג זה לא תישנה, ויישומם נמצא בשלבים מתקדמים.

סיכוני אבטחת מידע והגנת הסייבר

הנזקים הפוטנציאליים העיקריים הכרוכים בפגיעה באבטחת המידע הם פגיעה בפרטיות ובסודיות המידע של הבנק ושל

לקוחותיו ועובדיו, נזק כספי, התממשות איומי סייבר, שיבוש נתונים במערכות, פגיעה בזמינות ובשרידות המערכות והמידע, פגיעה בעסקי הבנק ובמוניטין שלו.

אבטחת המידע והגנת הסייבר בבנק מוסדרת ומוכוונת בהתאם להוראות דין שונות ובהן חוק הגנת הפרטיות ותקנותיו, חוק המחשבים, הוראות ניהול בנקאי תקין ובפרט הוראה מספר 357 והוראה מס' 361, שעל בסיסן גובשו אסטרטגיה ומדיניות הגנת סייבר ואבטחת מידע שאושרו בהנהלת הבנק ובדירקטוריון, וכן הוראת ניהול בנקאי תקין מס' 362 בנושא מחשוב ענן והוראת ניהול בנקאי תקין מס' 363 בנושא ניהול סיכוני סייבר בשרשרת האספקה. כמו כן, מערכי אבטחת המידע והסייבר בבנק מבוקרים בידי הביקורת הפנימית.

פרט להגנה על מערכת המחשוב, פעולות ההגנה מכוונות לתת מענה לתהליכים העסקיים החשובים של הבנק. בכך תיוצב שכבת הגנה המתמקדת בסיכון בראייה עסקית מקיפה.

לפרטים נוספים ראו במסמך "דרישות הגילוי המפורטות בנדבך 3 של באזל ומידע נוסף על סיכונים", אשר פורסם יחד עם דוח שנתי 2019 (עמ' 72-74).

בשנת 2019 לא התרחשה תקרית קיברנטית אחת או יותר, שהשפיעה בצורה מהותית על המוצרים או על השירותים של הבנק או של הקבוצה, על קשריהם עם לקוחות או על התנאים התחרותיים.

הגנה על אתרי הבנק

בהתאם למדיניות הבנק בנושא מוטמעות במערכות הבנק מערכות למניעת גישה בלתי מורשית, וכן מערכות לניטור וזיהוי חריגה מפעילות מותרת. ההגנה על אתרי השיווק והפעולות של הבנק היא רציפה.

הבנק מפעיל מוקד אבטחת מידע הפועל ברציפות כל ימות השנה (24 שעות ביממה, 365 ימים בשנה) שמטרתו איתור סיכונים, הפרות, חשיפות ופגיעות במערכת אבטחת המידע, ובאחריותו בין השאר לזהות ולהתריע על כל פעילות שמטרתה לפגוע באתרי הבנק או בלקוחותיו (באמצעות אתרים מתחזים). כמו כן, במסגרת הביקורת הפנימית פועל ענף בתחום מערכות המידע שעורך ביקורות שוטפות בנושאים אלה. אתרי הפעולות של הבנק שמספקים שירות ללקוחות ברשת האינטרנט

פרטיות לקוח בנאל

כאל מקדישה מאמצים ניכרים בכל הקשור להגנה על פרטיות לקוחותיה ובכלל זאת נערכה בה (לפני כשלוש שנים) תוכנית אכיפה בתחום הגנת הפרטיות, בסיוע משרד עורכי דין מומחה בתחום.

במהלך שנת 2019 ביצעה החברה סקר פנימי בתחום הגנת הפרטיות. בעקבות הסקר גובשה תוכנית הפחתה והושלם הטיפול בכל הממצאים שעלו במסגרת הסקר.

נוסף על כך, בשנת 2019 החל להתבצע בחברה סקר ציות מקיף בנושא פרטיות, בליווי משרד רואי חשבון ומשרד עורכי דין מומחים בתחום, וזאת במסגרת סקר ציות קבוצתי. הסקר צפוי להסתיים בשנת 2020.

ככלל, פעילויות המעוררות שאלות מתחום דיני הגנת הפרטיות מלוות באופן צמוד על ידי חטיבת הייעוץ המשפטי של החברה, אשר עוקבת אחר התפתחויות בדין בהיבטים אלו ובוחנת את הצורך להתאים את פעילות החברה לנוכח אותן התפתחויות.

במהלך שנת 2019 נערכו הדרכות ייעודיות בתחום הגנת הפרטיות לעובדים בחברה.

בסקרים שבוצעו בשנים האחרונות על ידי יחידת אבטחת מידע לא עלו ממצאים המצביעים על חשיפה לאי-עמידה בהוראות החוק.

זאת ועוד, סיכון של דלף מידע מוגדר בחברה כסיכון גבוה, ובאופן קבוע מעובות הבקורות כנגדו. החברה הטמיעה מספר מנגנונים לאיתור ובלימה של זליגת מידע מכלל ערוצי הוצאת המידע מהחברה, לרבות דואר, ממשקי אונליין, כספות וכדומה.

דחיית תשלומים בגין משכנתאות, קרן וריבית או קרן בלבד (לפי בחירת הלוקחות) לתקופה של עד שישה חודשים, ללא צורך בהגעה לסניף. נוסף על כך אפשר הבנק את הארכת תוקף האישור העקרוני ל-30 יום;

מתן אפשרות לשבירת פיקדונות ללא עמלות; הנפקה יזומה של כרטיסי כספומטים וכרטיסי דביט עבור לקוחות, במטרה לסייע במשיכת כספי קצבאות ביטוח לאומי.

הרחבת התמיכה בלקוחות - במסגרת זו הבנק מציע, החל מתחילת חודש אוגוסט 2020, מסלולים גמישים וייחודיים לבעלי המשכנתאות. הבנק מאפשר הקפאת תשלומי המשכנתא, קרן + ריבית והפרשי הצמדה, לתקופה של עד 12 חודשים. על מנת להקל את חיוב התשלומים שלאחר תקופת ההקפאה, יאפשר הבנק להאריך את תקופת פירעון המשכנתא עד 12 חדשים נוספים. זאת ועוד, בתקופת ההקפאה הבנק מאפשר החזר גמיש של התשלומים, כלומר ניתן להקפיא את כל התשלומים או חלק מהם, לפי יכולת ההחזר של הלוקחות, על ציר זמן של שנה (כל התקופות לעיל כוללות את תקופת הדחייה הראשונה, ככל שניתנה).

ללקוחות הפרטיים מוצע מגוון הלוואות בתנאים נוחים ובפריסה גמישה. בין השאר מציע הבנק את הלוואות "השלמת משכורת" ללקוחות שבחל"ת או ללקוחות שהכנסתם נפגעה. מסלול הלוואות זה יאפשר קבלת סכום של עד 6,000 ש"ח מדי חודש, ולמשך תקופה של עד חמישה חודשים. בתקופת קבלת ההלוואה של "השלמת המשכורת" הלקוחות לא משלמים ריבית ולא צוברים ריבית, כלומר הלקוחות נהנים גם מדחיית החזר ההלוואה וגם מפטור מתשלום הריבית. רק בתום קבלת הכספים יתחילו הלקוחות להחזיר את ההלוואה, בפריסה נוחה של 24 עד 36 תשלומים.

כספומט נייד דיסקונט - בחודש אוקטובר 2020 השיק הבנק שירות חדש – כספומט נייד אשר מגיע לבתי אבות. השירות נועד לתת מענה לצורכי האוכלוסייה המבוגרת, אשר בתקופת הסגר אינה נגישה לשירותים בנקאיים. השירות הופעל בשלב ראשון לניסיון (פיילוט) במספר ערים ברחבי הארץ.

מגזר עסקים קטנים וזעירים בצל משבר הקורונה

בין יתר הצעדים שהבנק הוביל במגזר עסקים קטנים וזעירים: שימוש בשירותים דיגיטליים לעסקים בלי להגיע לסניף - תשלום משכורות, העברות בסכומים

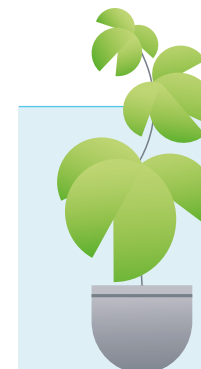
באמצעות סגל עובדים ומערכות ייעודיות, ותהליכי המנהלות וכלי הניהול עוברים שיפור וארגון משמעותיים.

הבנק מבצע פעילות שוטפת להגברת המודעות ולשיפור התרבות הארגונית בהיבטי אבטחת מידע, הכוללת בין השאר הדרכות, הפצת מסמכי מדיניות, מנשרים ואביזרי שיווק. הבנק עיגן את מרב הפעילויות והתהליכים בנהלים ויחידת אבטחת המידע בבנק מעורבת באישור כל נוהלי הבנק, כדי להבטיח איתור מוקדם של פעילויות היוצרות סיכונים אבטחת מידע והגנת הסייבר.

הפחתת החשיפה לסיכון סייבר באמצעות רכישת ביטוח - ראו במסמך "דרישות הגילוי המפורטות בנדבך 3 של באזל וגילוי נוסף על הסיכונים", שפורסם יחד עם דוח שנתי 2019 (עמ' 68-69).

היבטי הביטחון הפיזי, ככל שיש להם זיקה לאבטחת מידע, מנוהלים ומיושמים על ידי קצין הביטחון של הבנק בתיאום עם מנהל אבטחת מידע.

התהליכים המתוארים לעיל מתבצעים גם בהתייחס לבנק מרכזי דיסקונט, בשינויים המחויבים.



תמיכה בלקוחות בצל משבר הקורונה

כללי

מאז תחילת משבר הקורונה והמגבלות שהוטלו על הפעילות המשקית, הבנק נערך על מנת לסייע ללקוחותיו להתמודד עם אי-הוודאות הכלכלית ולצלוח את המשבר. בתחילת חודש אוגוסט 2020 הרחיב הבנק את תמיכתו בלקוחות והציע חבילת פתרונות ושירותים נוספת ללקוחות העסקיים והפרטיים.

מגזר משקי בית בצל משבר הקורונה

בין יתר הצעדים שהבנק הוביל במגזר משקי בית: הרחבה והנגשת הפעולות הבנקאיות בערוצים

הישירים ובדיגיטל, הן להקלה על פעילות הלקוחות והן במטרה לצמצם ביקורי לקוחות בסניפים;

הלוואות סיוע למשקי בית - פותחו מסלולי הלוואה ייעודיים ללקוחות פרטיים, לרבות הלוואות גישור והלוואות לכל מטרה. כמו כן, הבנק אפשר ללקוחות הלוואות עם מנגנון דחיית תשלומים קרן וריבית לתקופה של עד שישה חודשים;

דחיית תשלומי הלוואות קיימות - על פי בקשת הלקוחות אושרו דחייה/הקפאה של תשלומי ההלוואות עד שישה חודשים, ללא צורך בהגעה לסניף;

חובות ששונות תנאיהם במסגרת ההתמודדות עם נגיף הקורונה

במהלך המשבר ועד ליום 30 בספטמבר 2020 איפשרו הבנק ובנק מרכזי דיסקונט דחיית תשלומי הלוואות בגין אשראי בהיקף של 18,150 מיליון ש"ח, מתוכם הלוואות לדיוור בהיקף של 8,371 מיליון ש"ח.

450 מיליון ש"ח במסגרת הקרן. הבנק חתם על ההסכם עם הקרן ביום 30 באפריל 2020 והחל לפעול במסגרתה בתחילת חודש מאי 2020. הבנק קיבל הקצאה של 450 מיליון ש"ח במסגרת הקרן. עד ליום 15 בנובמבר 2020 אישר הבנק שמונה הלוואות בהיקף כולל של 256 מיליון ש"ח.

האמור לעיל בעניין ההיערכות לסיוע ללקוחות מגזר עסקים גדולים נכון גם בהתייחס למגזר עסקים בינוניים.

יעדים יעדים שהוצגו בדוח הקודם

פתיחת אתר מידע באנגלית, אשר בהיבט המידע יהיה זהה לאתר הפעולות בעברית.	✓ בוצע	דיסקונט
הוצאות לבני נוער בשיתוף עמותת "הזנק" והוצאות לבני הגיל השלישי, בשיתוף הפיקוח על הבנקים.	✓ בוצע	
גבייה ממשקי בית ומעסקים קטנים - פיילוט של גישור בתיקי חייבים טרם העברתם לטיפול משפטי.	✓ בוצע	
ביצוע בדיקה תקופתית של נגישות לשירות, למבנים, לתשתיות ולסביבה, שתבוצע בידי מורשה נגישות.	✓ בוצע	
אפליקציה חדשה ייעודית ללקוחות עסקיים.	✓ בוצע	
שבע גרסאות חדשות באפליקציה לעסקים.	✓ בוצע	
הגדלת מספר הגרסאות של אפליקציית הפרטיים בשנה, ככלי למתן ערך ללקוחות.	✓ בוצע	
שמירה על שביעות רצון גבוהה של הלקוחות מהשימוש באפליקציות.	✓ בוצע	
פתיחת סניף נוסף לשירות הקהילה החרדית בבית שמש.	✓ בוצע	בנק מרכזי דיסקונט

יעדים לעתיד

לשנת 2021 - בחינה של שינוי מתודולוגי בסקר השירות הפנימי, כך שיחבר אותו באופן הדוק יותר לאסטרטגיה של הבנק ולתהליכי עבודה פנימיים התורמים למתן שירות משופר ללקוחות החיצוניים של הבנק.	דיסקונט
הכשרת מדריכים נוספים לפעילויות חינוך פיננסי עם עמותת הזנק.	
הפקת תכנים חדשים (סרטונים) לשימוש בפעילויות חינוך פיננסי.	

קרן ב"מסלול מוגבר". במסלול המוגבר ערבות המדינה נחלקת לשתי שכבות, כאשר סכומה הכולל של הערבות מוגבל עד שיעור מצטבר של 60% מכלל הלוואות שהועמדו על ידי הבנק במסלול זה. בשכבה הראשונה - בשיעור של 85% מכל הלוואה יחידה שהועמדה במסגרת הקרן, אך סכומה הכולל של הערבות מוגבל עד שיעור של 15% מכלל הלוואות שהועמדו על ידי הבנק במסגרת זו. בשכבה השנייה - בגין אותו חלק העולה על 15% כאמור, תהיה המדינה ערבה בשיעור של 95%.

הבנק ובנק מרכזי דיסקונט קיבלו מהקרן הקצאה של 246 מיליון ש"ח. עד ליום 15 בנובמבר 2020 אישרו שני הבנקים הלוואות בהיקף כולל של 112 מיליון ש"ח.

מגזר עסקים גדולים בצל משבר הקורונה

בין יתר הצעדים שהבנק הוביל במגזר עסקים גדולים ובבנקאות המסחרית:

הפעלת שירות לעידוד שימוש של הלקוחות בשירותים דיגיטליים לעסקים, לרבות תמיכה בביצוע פעולות באתר העסקי מבלי להגיע לסניף;

דחיית תשלומי הלוואות קיימות - על פי בקשת הלקוחות אושרו דחייה/הקפאה של תשלומי הלוואות לתקופה של עד שלושה חודשים;

מנהלי העסקים ומרכזי העסקים והבנקאים העסקיים פעלו באופן יזום ועמדו בקשר שוטף עם הלקוחות, במטרה לסייע בתקופת המשבר תוך מתן פתרונות מותאמים.

קרן לעסקים גדולים בערבות המדינה - מדינת ישראל, באמצעות החשב הכללי במשרד האוצר, הקימה קרן סיוע לעסקים גדולים שנפגעו ממשבר הקורונה, אשר עומדים בתנאים שקבעה המדינה, ובכלל זה מחזור עסקים העולה על 200 מיליון ש"ח בשנה והעסקה של למעלה מ-100 עובדים בישראל. המדינה ערבה בשיעור של 75% מכל הלוואה יחידה שהועמדה במסגרת הקרן, אך סכומה הכולל של הערבות מוגבל עד שיעור של 12% מכלל הלוואות שהועמדו על ידי הבנק במסגרת זו. בקרן ניתנות הלוואות בהתאם לכללים שאותם קבעה המדינה. הלוואה יחידה הוגבלת ב-8% ממחזור בית העסק, ולא יותר מ-100 מיליון ש"ח.

בקרן נוטלים חלק בנקים נוספים במערכת הבנקאית. בנק דיסקונט קיבל הקצאה של

גבוהים, תשלום חשבונות, הפקדת המחאות באפליקציה והקלות תפעוליות נוספות שעמדו לרשות הלקוחות;

הלוואות סיוע לעסקים - פותחו מסלולי הלוואות ייעודיים עבור עסקים שנקלעו לקשיים תזרימיים, וביניהם הלוואות גישור לתשלום משכורות והוצאות שוטפות והלוואות סיוע עם מנגנון דחיית תשלומי הקרן עד שישה חודשים;

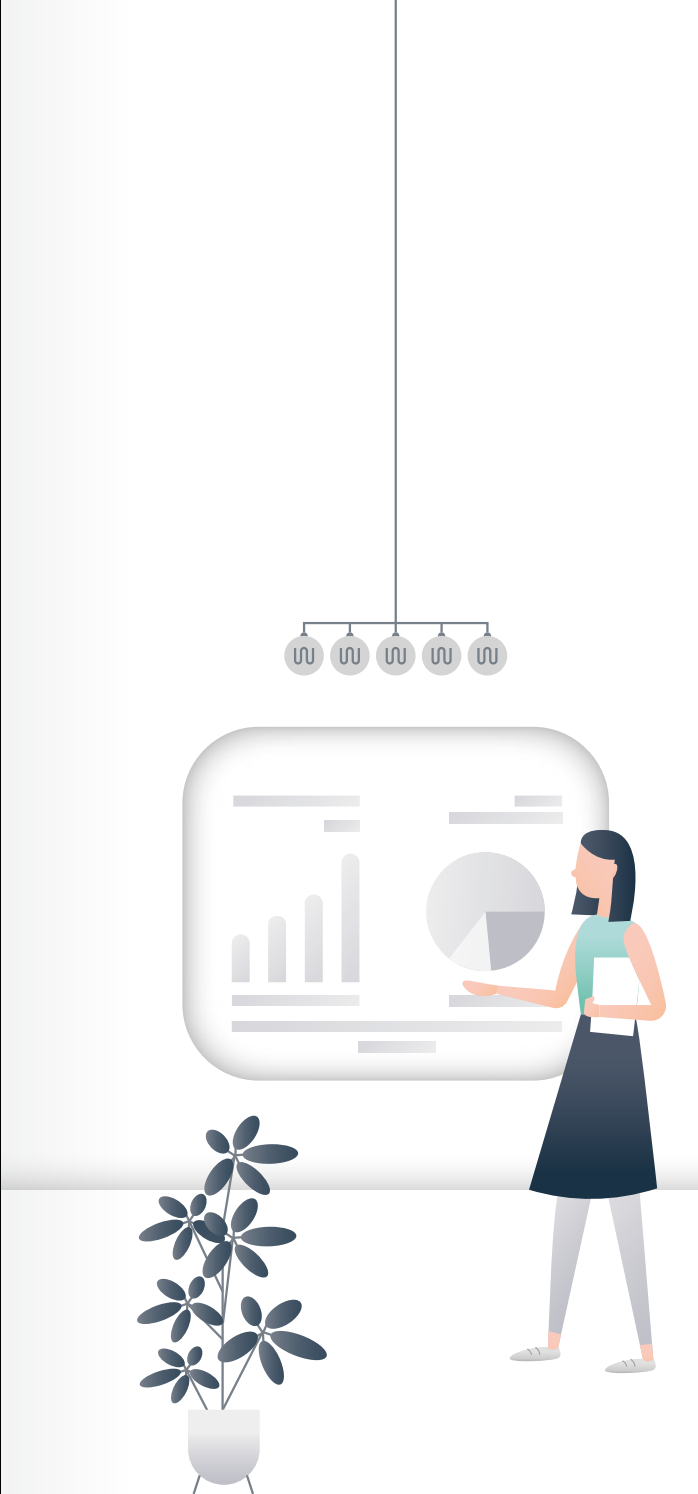
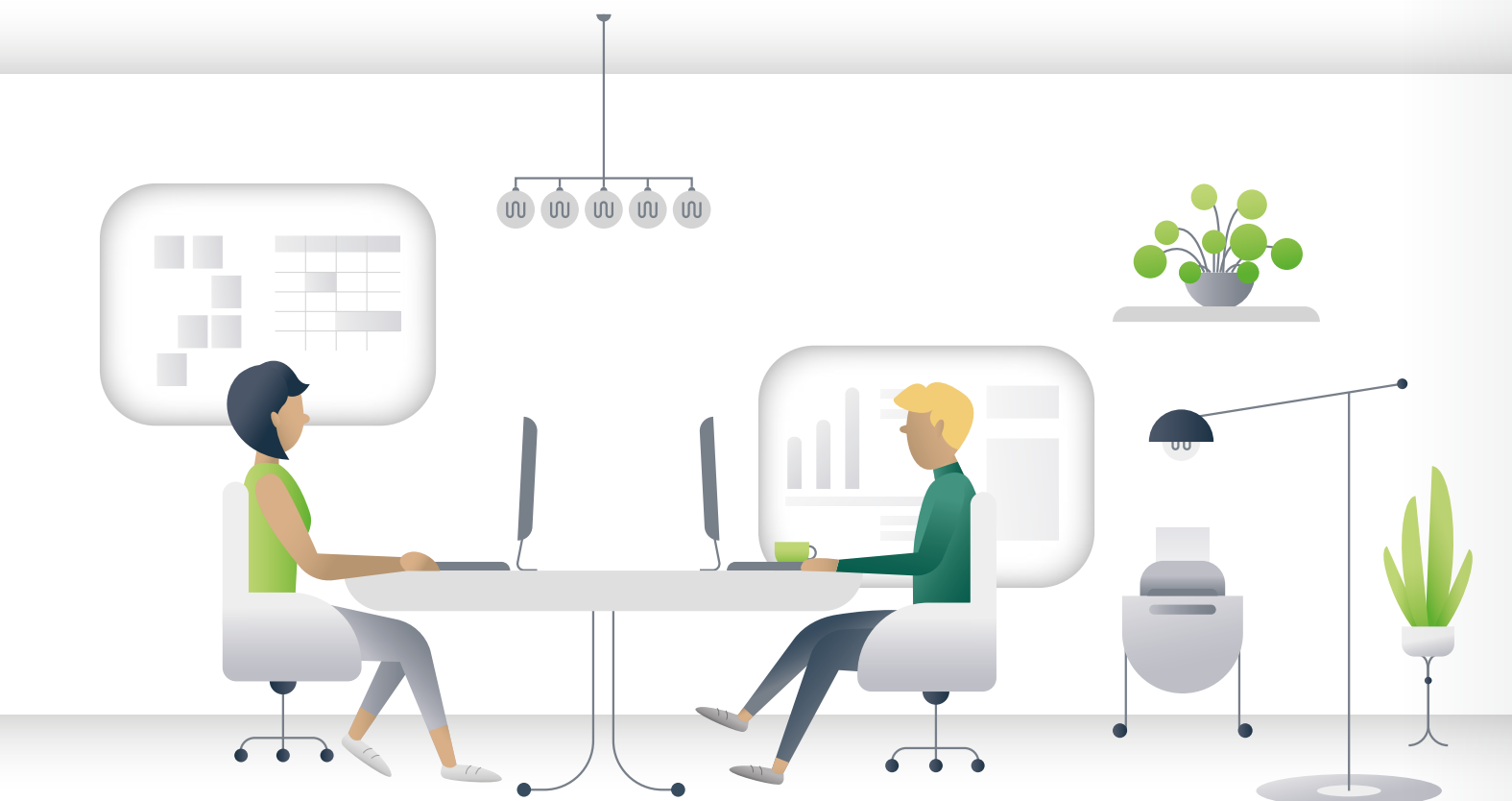
דחיית תשלומי הלוואות קיימות - על פי בקשת הלקוחות אושרו דחייה/הקפאה של תשלומי הלוואות עד 3 חודשים ללא צורך בהגעה לסניף.

בנק דיסקונט הגיע למקום הראשון במדד הידידות של הבנקים לעסקים קטנים ובינוניים בתקופת משבר הקורונה (מאי 2020), שפרסמה הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים

קרן לעסקים קטנים ובינוניים בערבות המדינה - מדינת ישראל, באמצעות החשב הכללי במשרד האוצר, הקימה קרן סיוע לעסקים לצורך התמודדות עם התפשטות נגיף הקורונה. המדינה ערבה בשיעור של 85% מכל הלוואה יחידה שהועמדה במסגרת הקרן, אך סכומה הכולל של הערבות מוגבל עד שיעור של 15% מכלל הלוואות שהועמדו על ידי הבנק במסגרת זו. בקרן ניתנות הלוואות בתנאים נוחים ובהתאם לכללים שאותם קבעה המדינה.

בקרן נוטלים חלק כל הבנקים במערכת הבנקאית. בנק דיסקונט קיבל ביום 1 באפריל 2020 הקצאה ראשונית של 350 מיליון ש"ח במסגרת הקרן. החל מחתימת ההסכם עם המדינה, בנק דיסקונט ובנק מרכזי דיסקונט נערכו במהירות ובנו ממשק עבודה יעיל ויכולת למתן מענה ללקוחות בהתאם לתנאי הקרן. הלוואות הקרן הראשונות הוקמו כבר ב-6 באפריל. בנק דיסקונט ובנק מרכזי דיסקונט קיבלו מהקרן הקצאות בסכום כולל של 4,029 מיליון ש"ח. עד ליום 15 בנובמבר 2020 אישרו שני הבנקים 8,870 הלוואות, בהיקף כולל של 3,144 מיליון ש"ח.

קרן לעסקים בסיכון מוגבר - ביום 21 ביוני 2020 החליטה המדינה לסייע לעסקים נוספים בישראל, המדורגים ברמת סיכון גבוהה מזו שמאפיינת את העסקים שמקבלים הלוואות מהבנק במסגרת המסלול הקיים, ולהוסיף



05 העובדים

82	מדיניות טיפוח ההון האנושי
84	גיוס העובדים
84	יחסי עבודה
86	העובדים של דיסקונט
90	גיוון ושוויון הזדמנויות
96	שומרים על זכויות העובדים
102	משקיעים בעובדים יותר
113	המשאב האנושי בתקופת משבר הקורונה
115	יעדים

51%

נשים מנהלות

61.3%

מעובדי בנק דיסקונט הם בעלי השכלה אקדמאית

16.2

שנים ותק ממוצע
בבנק דיסקונט

45.2

הגיל הממוצע של
עובדי בנק דיסקונט

5,447

עובדי בנק דיסקונט

9,472

עובדי קבוצת דיסקונט

העובדים

הבנק נוקט מדיניות ניהול מוכוונת אנשים מתוך הבנה כי ההון האנושי הוא גורם מרכזי לקידומו ולהצלחתו של הבנק. לפיכך הבנק פועל לטיפוח המשאב האנושי בראייה ארוכת טווח, באמצעות כינון מנהיגות מובילה ומצטיינת כבסיס להעצמתו ולצמיחתו של הארגון.



מדיניות טיפוח ההון האנושי

חשוב לנו להיות גאים במקום עבודתנו ולכן אנו מעודדים סביבת עבודה מאתגרת, תומכת ונעימה. אנחנו מאמינים באנשים העובדים איתנו ומשקיעים בהעצמתם (רוח דיסקונט).

בנק דיסקונט נוקט מדיניות ניהול מוכוונת אנשים מתוך הבנה כי ההון האנושי הוא גורם מרכזי לקידומו ולהצלחתו של הבנק. לפיכך הבנק פועל לטיפוח המשאב האנושי בראייה ארוכת טווח, באמצעות כינון מנהיגות מובילה ומצטיינת כבסיס להעצמתו ולצמיחתו של הארגון. במקביל הבנק שם דגש על קידום מימוש שאיפותיהם המקצועיות והאישיות של עובדיו באמצעות מתן מגוון הזדמנויות לפיתוח הקריירה, תוך שימת דגש מיוחד על ההתפתחויות בשוק העבודה בעולם הבנקאות - בהווה ובעתיד.

הבנק מפעיל מערכות רבות התומכות בפיתוח המשאב האנושי, לרבות מנגנוני הערכה ומשוב מתקדמים. מערכות ההכשרה ופיתוח המנהלים מסייעות לעובדים, בין היתר, בהתמודדותם עם האתגרים המקצועיים והניהוליים העומדים בפניהם. בנק דיסקונט גם מייחס חשיבות רבה לתחום רווחת העובדים ופועל לקדם, הן באמצעות פעילויות העשרה מגוונות בשעות הפנאי והן בתמיכה סוציאלית וכלכלית בעיתות משבר, לעובדים ולבני משפחותיהם. כמו כן משתתף הבנק במימון פעילויות הרווחה לטובת העובדים.

הבנק מעודד גיוון ושוויון הזדמנויות תעסוקתיות לקידום אוכלוסיות בתת-ייצוג ושילובן בתפקידים מתאימים, תוך הקפדה על קיום סביבת עבודה הוגנת ומכבדת.

בנק דיסקונט מקפיד על שמירת כבוד העובדים, על יחסי עבודה נאותים ועל שמירת זכויות העובדים בהתאם לחוק ולהסכמי העבודה. על הטיפול בעובדים אמונה חטיבת משאבי אנוש, באמצעות עובדי החטיבה ויחידות משאבי אנוש הפרושות בחטיבות השונות בבנק, אשר מלווה את העובד מרגע קליטתו ועד פרישתו בהיבטים של שכר, רווחה, פיתוח תעסוקתי, הדרכה והכשרה מקצועית, קידום ועוד.

מהלכים מרכזיים בשנת 2019

היערכות לטרנספורמציה בבנקאות המסורתית ולאתגרי העתיד. במסגרת היערכות הבנק לעולם העבודה המשתנה ועקב ההאצה של הטמעת הדיגיטל בארגון, בוצעו בבנק מספר מהלכים הנוגעים לפיתוח מנהלים להובלה ולמנהיגות בעולם הדיגיטלי.

ברבעון הראשון נערך כנס למנהלים הבכירים בבנק "The way we lead" שבו נדונו אתגרי המנהיגות בעולם המשתנה: יכולת ההובלה בעידן של אי-ודאות, ניהול רב-דורי ויצירת בהירות ודרך בסביבה משתנה. במסגרת כנס זה נדונו הכישורים העיקריים הרלוונטיים להצלחה בעידן הדיגיטלי וביניהם יכולת למידה, סקרנות וגמישות.

בהמשך לכנס הושק פרויקט אסטרטגי לטיפול בצירים עיקריים בהערכות לאתגרי העתיד, כגון: מוביליות ארגונית, הדרכה ולמידה, ומנהיגות איכותית מובילת שינוי. כמו כן החלה פעילות הטמעה הכוללת למידה מתמשכת של הכשירויות הרלוונטיות לעידן הדיגיטלי, כמפורט להלן:

- < קבוצת ווטסאפ למנהלים - הוקמה קבוצה למנהלים בדרג ביניים ובכיר, שבה מועברים תוכני למידה מוכוונים לעידן הדיגיטלי והרצאות למנהלים ברמה שבועית;
- < חדר מוכנות דיגיטלית - נבנה חדר סימולציה אינטגרטיבית חווייתית, להמחשת ההתמודדות עם הכשירויות הנדרשות בעידן הדיגיטלי ומתן כלים להתפתחות;
- < שדרוג תוכנית הלמידה השנתית - לתוכנית התווספו הכשרות להקניה ולשיפור מיומנויות רכות והכשרות תומכות ביצוע תפקיד ("בוחרים להתפתח יותר"). כמו כן התקיימו הרצאות העשרה לצורך עידוד וחיזוק הסקרנות ללמידה;
- < הכשרות מנהלים - ברבעון האחרון נערכה הכשרה למנהלים בדרג ביניים, לחיזוק יכולת משמעותית הן כיום והן בראייה עתידית של "המנהל כמפתח עובדיו";
- < תוכנית פיתוח למנהלי הסניפים "מנהיגות למרחקים ארוכים", שמטרתה פיתוח יכולות ומיומנויות מנהיגות למנהלי הסניפים, המותאמות לאתגרי המנהיגות של הבנק בעת הנוכחית ובעתיד (להרחבה נוספת על התוכנית ראו להלן "פעולות עיקריות בשנת 2019").

טיפוח ההון האנושי בחברות הבת העיקריות בישראל

בנק מרכנתיל דיסקונט

בדומה לבנק דיסקונט, בנק מרכנתיל דיסקונט מקדם מדיניות ניהול מוכוונת אנשים ופועל לטיפוח המשאב האנושי, תוך הפעלת מערכות ניהול רבות לפיתוחו.

כאל

הנהלת כאל רואה בהון האנושי מפתח אסטרטגי להצלחת הארגון, ובהתאמה משקיעה בהכשרה ובפיתוח העובדים, בקידום האישי והמקצועי, בתגמולם על ביצועים איכותיים, ברווחתם, בחיבורם למטרות הליבה העסקיות ובדיאלוג פתוח עימם, במטרה ליצור פתיחות והגנות.

כחלק מכך פועלת כאל במגוון מישורים מרכזיים ובהם שמירה על יחסי עבודה תקינים, פיתוח, הכשרה וניוד עובדים, יצירת מנהיגות מובילה וחזקה, גיוון ושוויון הזדמנויות והשקעה במגוון פעילויות לרווחת העובדים ובני משפחותיהם.



הטמעת מערכת תלתן. החל משנת 2019 מוטמעת בבנק מערכת טכנולוגית חדשה ומתקדמת לניהול המשאב האנושי, מערכת "תלתן". המערכת תומכת ביישום אסטרטגיית משאבי אנוש באמצעות התמקדות בתהליכי משאבי אנוש, מידע למנהלים וחויית עובדים.

הטמעת המערכת תאפשר לשפר את היעילות התפעולית בתהליכי הפרט, לנהל קשר בין העובדים לארגון בדגש על שירות ומקצועיות וליישם ניהול גמיש של המשאב האנושי, התומך בתהליכים ארגוניים ובתמורות בעולם העבודה.

בשנת 2019 יושמו מודול הליבה של תשתית המידע והתהליכים בניהול המשאב האנושי, מודול מרכז שירות לעובדים, המאפשר יישום מוקד שירות מקצועי לעובדים לצורך פניות בנושא משאבי אנוש ופעולות בשירות עצמי לעדכון מידע אישי, ספר טלפונים, מבנה ארגוני וכן דוחות ואנליטיקה. המערכת הועלתה לשימוש כלל צוותי HR וכן החלה פריסת המערכת לעובדי הבנק. בימים אלה מורחבת הפריסה ומתבצעת היערכות לשלב ב' בפרויקט, הכולל יישום מודול הערכות עובדים, מודול תגמול ומודול איוש וגיוס.

התועלות המצופות מהמערכת הן עבור בעלי עניין שונים בארגון לרבות צוותי HR - באמצעות הנגשת כלל המידע בתחום משאבי אנוש ותהליכי הפרט בפלטפורמה טכנולוגית חדשנית; לעובדים - באמצעות חויית שירות דיגיטלי; לצוותים הניהוליים - בניהול היבטי משאבי אנוש של עובדיהם; ולהנהלה הבכירה - באמצעות תשתית לניהול גמיש ואופטימיזציה של משאבים.

גיוס העובדים

בנק דיסקונט מגייס מדי שנה לשורותיו מאות עובדים חדשים, באופן רציף ולמגוון תפקידים. איתור המועמדים מתבצע באמצעות מגוון רחב של מקורות גיוס (רשתות חברתיות, אתר הבנק, חברות השמה, מבצעי "חבר מביא חבר", ירידי תעסוקה וכדומה) - דבר המאפשר למגוון מועמדים להיחשף למשרות המוצעות על ידי הבנק ולהגיש את מועמדותם. במהלך מיון וגיוס העובדים החדשים מושם דגש על הלימה בין צורכי המועמד, רצונותיו וערכיו לבין אלו של הבנק.

קליטת העובדים בבנק נעשית על בסיס מקצועי בלבד, תוך התייחסות לכישורי המועמד ולהתאמתו לתפקיד, ולא מעורבים בה שיקולים שאינם ענייניים כמו גזע, מין, דת, לאום, גיל או מוגבלות של המועמדים.

הבנק רואה במעבר עובדים בין תפקידים הזדמנות להתפתחות ולהעשרה מקצועית ומעודד זאת. הבנק מפרסם משרות לאיוש ולגיוס באתר העובדים כדי לאפשר להם להגיש את מועמדתם.

בשנת 2019 איושו 78% מהמשרות הניהוליות על ידי עובדי הבנק. 51% מהמשרות המקצועיות (שאינן משרות כספרות, צוותי שירות או בנקאות טלפונית, שאינן מיועדות להעסקה במתכונת מיקור חוץ ושאינן משרות ניהוליות) איושו אף הן על ידי עובדי הבנק. באותה שנה איושו בכאל 81% מהמשרות הניהוליות ו-68% מהמשרות בכלל על ידי עובדי החברה. באותה שנה איושו בבנק מרכזתיל דיסקונט 97.8% מהמשרות הניהוליות על ידי עובדי הבנק. 96.5% מהמשרות המקצועיות (שאינן משרות כספרות ושאינן משרות ניהוליות) איושו אף הן על ידי עובדי הבנק.

הבנק מעסיק בהיקף מצומצם בני נוער בתנאים ובגילים המותרים על פי דין במהלך חופשת הקיץ, במסגרת פרויקטים לטובת הקהילה (ראו פרק "דיסקונט בקהילה", "העסקת בני נוער עם לקויות ראייה"). מעבר למקרים אלה הבנק אינו מעסיק ילדים בשום צורה, לא במישרין ולא באמצעות קבלני כוח אדם.

יחסי עבודה

יחסי העבודה בבנק מושתתים על חוקת העבודה, על ההסכמים הקיבוציים ועל הסדרי העבודה השונים, המתגבשים בעיקרם בדיונים בין הנהלת הבנק לבין נציגות העובדים. שנת 2019 התאפיינה ביחסי עבודה טובים ומכבדים המושתתים על הקשבה ושיתוף פעולה, תוך שמירת השקט התעשייתי.

חופש ההתאגדות - העובדים מן המניין בבנק מאוגדים במסגרת ועד עובדים ארצי. הם רשאים לבחור ולהיבחר לנציגותם, והם מהווים כ-72.1% מכלל עובדי הבנק שאינם מועסקים על ידי גורמים חיצוניים.

רוב למועסקים באמצעות הסכמים קיבוציים²² - נכון ליום 31 בדצמבר 2019 הועסקו בבנק 5,282 עובדים (לא כולל עובדים בחופשת לידה ובחופשה ללא תשלום). נתון זה כולל את כלל עובדי הבנק וכן עובדים הנותנים שירותים לבנק באמצעות גורמים חיצוניים. מתוכם 4,574 הם עובדים במעמד של עובד מן המניין ועובד "ארעי" במסגרת הסכמים קיבוציים, שמהווים כ-86.6% מסך העובדים. בהפחתת מספר העובדים המועסקים על ידי גורמים החיצוניים עומד מספר העובדים על 4,775, ושיעור המועסקים בהסכמים הקיבוציים מגיע לכ-95.8%.

השתתפות הבנק בתקציב הוועד - הבנק משתתף בתקציב הוועד הארצי על בסיס חודשי. היקף ההשתתפות הוא כמעט פי שלושה מהסכום החודשי הנגבה מהעובדים. חמישה מתוך 21 חברי הוועד הם בעלי תפקידים מרכזיים בוועד במשרה מלאה ובמשכורת מלאה. עובדים של הבנק מבצעים שורה של תפקידים במסגרת פעילויות הוועד לרווחת העובדים, והבנק אף מעמיד לרשות הוועד משרדים במימון מלא. הבנק משתתף גם במימון פעילויות ועד הגמלאים לטובת ציבור הגמלאים ברחבי הארץ.

שינויים ארגוניים - בסעיף 4 בהסכם הקיבוצי מיום 2 באפריל 2000, שעניינו הגדרת יחידות הבנק, נקבע כי הנהלת הבנק תעביר את הצעותיה בעניין הגדרת יחידות ותפקידי ניהול, ויתקיים דיון משותף במהלך 15 ימים מיום העברת ההצעה לוועד המנהלים. בתום הדיון, אם לא הגיעו הצדדים להסכמות, תועבר ההחלטה למנכ"ל הבנק והחלטתו תהיה סופית. התקופה קוצרה מ-15 ימים ל-7 ימים בהסכם קיבוצי מיום 30 בנובמבר 2016.

הסכם שכר - ביום 21 בפברואר 2019 נחתם בבנק הסכם שכר עם נציגות העובדים, לאחר משא ומתן ממושך שהחל בשנת 2018.

הסכם זה וקודמו, שנחתם בחודש נובמבר 2016, מהווים פריצת דרך בתחום שיטת התגמול במערכת הבנקאית, בהתבססם על תוספות שכר שקליות ולא על תוספת שכר המוקצית באחוזים. מנגנון זה ממשיך לצמצם את פערי השכר ומחזק את דור העתיד של הבנק. לפרטים נוספים ראו בדוח שנתי 2019 (עמ' 274).

ההסכם נחתם לשנים 2019-2021 וכולל מלבד תוספות שכר ובונוסים מותני תשואה גם עדכון תקרות שכר ודמי הבראה לעובדי דור ב', הגדלת השכר החודשי המינימלי לפיצויים לכלל עובדי הבנק ל-6,500 ש"ח בשנת 2020, הגדלת הפרשות הבנק לתגמולים למרבית העובדים בשיעור של 7.5% והפרשת מלוא פיצויי הפיטורים (בכפוף לסופיות ההפרשה).

לפרטים נוספים על יחסי העבודה בבנק ראו בדוח שנתי 2019 (עמ' 272-274).

שכר התחלתי

הבנק מקפיד על תשלום הוגן לעובדיו, אף למעלה משכר המינימום הקבוע בחוק (שעמד בחודש דצמבר 2019 על 29.12 ש"ח לשעה ו-5,300 ש"ח לחודש). כך, השכר ההתחלתי של מרבית העובדים המתחילים את עבודתם במעמד של עובדים ארעיים עמד בחודש דצמבר 2019 על סך של 34.34 ש"ח לשעה. השכר ההתחלתי של מרבית העובדים במשכורת חודשית במעמד ארעי עמד בחודש דצמבר 2019 על כ-6,250 ש"ח לחודש.

פערי שכר בין נשים וגברים

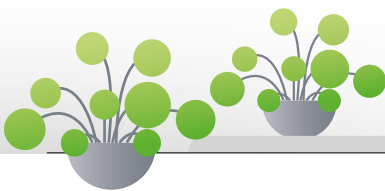
שכר גברים לעומת שכר נשים¹

	2017	2018	2019
הנהלה	-9.1%	-15.0%	-4.6%
מנהלים בכירים²	9.8%	5.1%	8.9%
שאר המנהלים	4.9%	6.7%	5.0%
כלל המנהלים	7.1%	5.1%	3.8%
פקידים	8.4%	9.2%	9.6%
כלל עובדי הבנק	6.6%	7.2%	6.6%

הערות:

1 החישוב נערך כממוצע הממוצעים של הפרשי השכר בדרגות השונות. ההשוואה נערכה על בסיס נתוני שכר ומצבת העובדים בחודש דצמבר.

2 מנהל ענף ומעלה.



גיל ממוצע וותק ממוצע של העובדים

	בנק דיסקונט	בנק מרכנתיל דיסקונט	כאל
ליום 31 בדצמבר 2019			
גיל ממוצע	45.2	44.1	36
ותק ממוצע	16.2	17	8.6

השכלה אקדמית

בנק דיסקונט			בנק מרכנתיל דיסקונט		
			ליום 31 בדצמבר		
2017	2018	2019	2017	2018	2019
שיעור האקדמאים בקרב כלל העובדים	61.3%	61.4%	59.4%	61.4%	53.2%
שיעור האקדמאים בקרב המנהלים	87.1%	85.8%	84.2%	85.8%	60.0%
שיעור האקדמאים בקרב הפקידים	54.7%	55.0%	52.8%	55.0%	50.2%
שיעור האקדמאים בקרב הנשים	58.5%	58.5%	56.4%	58.5%	52.4%
שיעור האקדמאים בקרב הגברים	65.9%	66.0%	64.2%	66.0%	54.4%

הערה: הנתונים אינם כוללים עובדי מיקור חוץ ועובדים בחופשת לידה ובחופשה ללא תשלום.

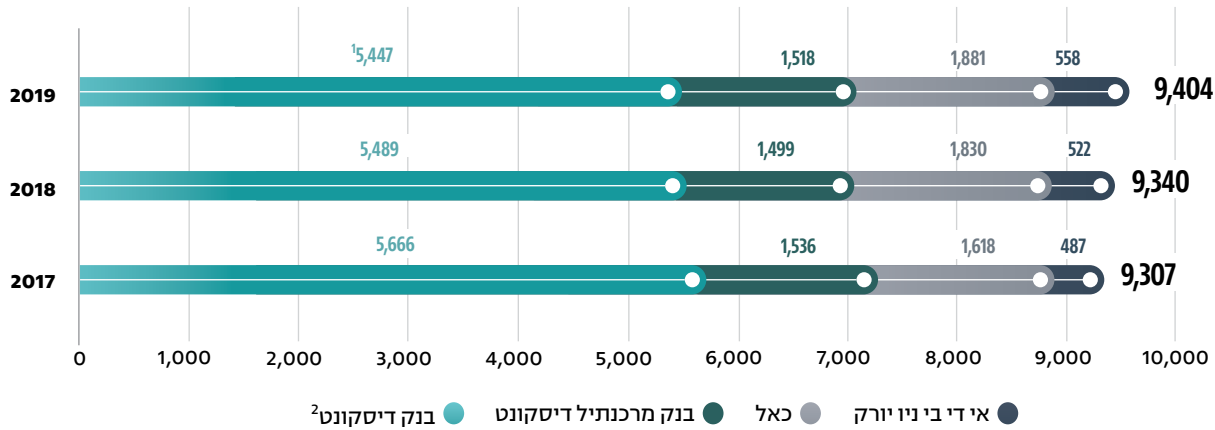
העובדים של דיסקונט

עובדי הבנק וחברות הבת העיקריות בישראל, במספרים ליום 31 בדצמבר 2019

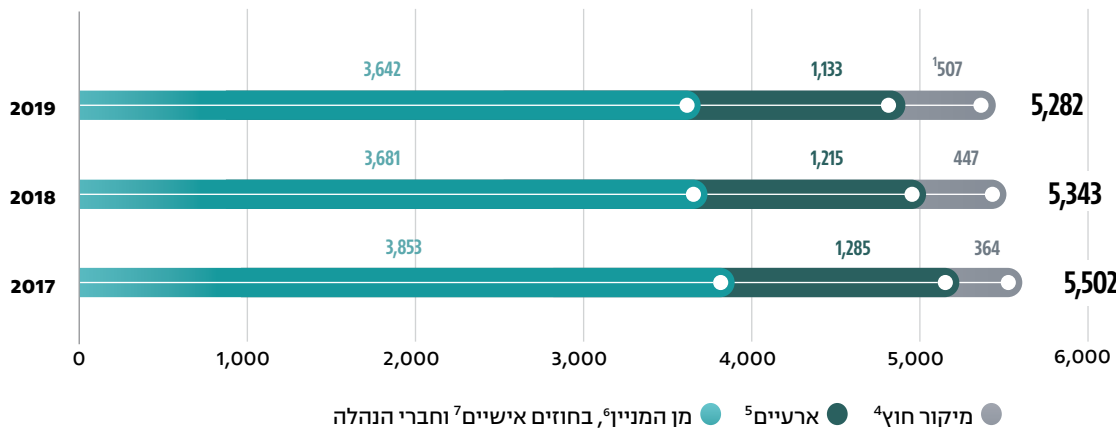
התפלגות מגדרית של עובדי בנק דיסקונט



עובדי בנק דיסקונט וחברות הבת העיקריות²³



פילוח עובדי בנק דיסקונט לפי קטגוריות העסקה³



הערות:

- 1 בעקבות בדיקה שנערכה, 83 אנשים שנחשבו בעבר כנותני שירותים הוגדרו כעובדי מיקור חוץ ונוספו למצבת העובדים של הבנק ליום 31 בדצמבר 2019. בהיעדר נתונים זמניים, מספרי ההשוואה לא תוקנו בהתאם.
- 2 הנתונים כוללים עובדים בחופשה ללא תשלום ובחופשת לידה.
- 3 הנתונים אינם כוללים עובדים בחופשה ללא תשלום ובחופשת לידה.
- 4 כולל בתי תוכנה ועובדים במוקדי השירות של הטלפון.
- 5 עובדים אזרחיים - תנאי עבודתם מוסדרים בעיקרם במספר הסכמים קיבוציים מיוחדים, שבהם מפורטים תנאי העסקתם ומשך תקופת העסקתם.
- 6 עובדים מן המניין - תנאי עבודתם מוסדרים בחוקת העבודה, בהסכמים קיבוציים מיוחדים ובהסדרי עבודה שונים.
- 7 חוזים אישיים - עובדים שתנאי העסקתם מעוגנים בחוזים אישיים עם הבנק, והוראות חוקת העבודה וההסכמים הקיבוציים החלות על עובדים במעמד "מן המניין" אינן חלות עליהם.

הגידול במיקור חוץ בשנת 2018 נובע בעיקרו מהגדלת מספר העובדים במוקדי השירות של הטלפון. הגידול בשנת 2019 נבע מהסיווג המתואר בהערה 6 לעיל. לפרטים נוספים בדבר נתוני ההעסקה בבנק בקטגוריות השונות והשינויים שחלו בהם, ראו בדוח שנתי 2019 (עמ' 273).



יחסי העבודה בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

יחסי העבודה בבנק מרכנתיל דיסקונט, למעט עובדים בעלי חוזה אישי, מושתתים בעיקרם על הסכם עבודה בסיסי "חוקת העבודה" ועל הסכמים קיבוציים משלימים. פרט להסכמים אלה נחתמים מעת לעת הסכמים פרטניים בין ההנהלה לנציגות העובדים בגין נושאים ספציפיים. תנאי העבודה של חברי הנהלת בנק מרכנתיל דיסקונט מוסדרים בחוזה העסקה אישיים.

על ההסכמים הקיבוציים הקיימים בבנק מרכנתיל דיסקונט חלות הוראות סעיף 5 להסכם העבודה מיום 17 במאי 1968, דהיינו, תוקף ההסכם יוארך אוטומטית לשנתיים נוספות, אלא אם יודיע אחד מן הצדדים להסכם על כוונתו להכניס בו שינויים. שיעור המועסקים במסגרת הסכמים קיבוציים בבנק מרכנתיל דיסקונט עומד על 91.46%²⁴.

עובדים מן המניין בבנק מרכנתיל דיסקונט מאוגדים במסגרת ועד ארצי. שיעור העובדים המאוגדים שזכאים להיבחר לוועד ולבחור את חברי הוועד עומד על 87.12%.

בתחילת חודש דצמבר 2018 חתמו הנהלת בנק מרכנתיל דיסקונט וועד העובדים הארצי של עובדי בנק זה על הסכם שכר לשנים 2019-2025. במסגרתו נקבע בין היתר כי החל מיום 1 בינואר 2019 לא יוחלו בבנק מרכנתיל דיסקונט הסכמי השכר ועדכוני תנאי העבודה שייעשו בבנק לאומי החל מאותו מועד.

עיקרי ההסכם: ניתוק ההצמדה בין תנאי השכר, תנאי העבודה והתנאים הנלווים להם בבנק מרכנתיל דיסקונט מהתנאים בבנק לאומי בתקופת ההסכם; בגין הניתוק כאמור יינתן לעובדים מענק חד-פעמי בגובה של 2.5 משכורות; תוספת שכר בשיעור של 3.1% בשנה (לא כולל תוספת לוותק של 0.8%) בכל אחת משנות ההסכם; עדכון הדרגתי של השכר החודשי המינימלי לפיצויים.

מיזוג בנק מוניציפל - כאמור, ביום 1 בדצמבר 2019 מחזג בנק מוניציפל עם ולתוך בנק מרכנתיל דיסקונט. זכויות עובדי בנק מוניציפל לקבלת פיצויי פרישה, עובר ליום המיזוג, עוגנו בשני הסכמי עבודה כלהלן:

◀ **הסכם עבודה קיבוצי מיוחד מיום 30 ביולי 2018** שנחתם בין בנק מוניציפל לבין נציגות עובדיו והסתדרות העובדים הכללית החדשה;

◀ **הסכם הבנות שנחתם ביום 22 ביולי 2019** בין בנק מרכנתיל דיסקונט לבין בנק מוניציפל.

בהתאם להסכמים האמורים, עובדי בנק מוניציפל יהיו זכאים לקבלת פיצויים מוגדלים החל ממועד המיזוג ועד ליום 31 בדצמבר 2021, בתנאים שנקבעו בהסכמים.

שינויים ארגוניים - בהסכם קיבוצי מיוחד משנת 2002 נקבע כי אם קיבלה ההנהלה החלטה על מיזוג סניפים או אגפים, תובא ההחלטה לידיעת הוועד תוך הצגת הנתונים המתבקשים, וינהל עימו דיון אינטנסיבי בהשלכות ההחלטה על העובדים. הנהלת בנק מרכנתיל דיסקונט תהיה רשאית לפעול בעניין המיזוג רק לאחר שחלפו 14 יום מהיום שבו הודיעה לוועד על החלטתה.

כאל

יחסי העבודה בכאל מושתתים על שותפות ואמון בין הנהלת החברה, הוועד הארצי והעובדים. בשנת 2016 נחתם הסכם קיבוצי לשנים 2016-2018, הממשיך את ההסכמים מהשנים 2011 ו-2015.

הסכם העבודה הקיבוצי הראשון בכאל, המסדיר את כלל יחסי העבודה בארגון, מאגד בתוכו את עובדי הארגון למעט מנהלי מחלקות, סמנכ"לים וכ-40 עובדים בחוזים אישיים.²⁴

במסגרת ההסכם משנת 2016 נקבעו בין היתר תוספות שכר ייחודיות וגבוהות יותר לעובדים בעלי שכר נמוך. כמו כן נערכו שינויים בהסדרים שנהגו ערב חתימת ההסכם בעניין מענקי יובלות. לפרטים נוספים ראו בדוח שנתי 2018 (עמ' 278).

ביום 11 ביוני 2019 נחתם הסכם קיבוצי מיוחד בין כאל לבין הסתדרות העובדים הכללית החדשה והוועד הארצי של עובדי החברה, שתוקפו

מיום 1 בינואר 2019 ועד יום 31 בדצמבר 2022. בהסכם נקבע כי בכל אחת מהשנים 2019-2022 תוענק תוספת שכר בשיעור ממוצע של 3.1%. נוסף על כך, לעובדים במעמד של "עובד קבוע" תוענק תוספת ותק בשיעור של 0.5% בכל אחת מהשנים האמורות. ההסכם מסדיר הטבות כלכליות מסוימות שלהן יהיו זכאים עובדי כאל, וכן היבטים שונים הקשורים בהסדרי ההעסקה בחברה. בהסכם התחייבו הצדדים לשמור על שקט תעשייתי בחברה עד ליום 31 בדצמבר 2022, בכל הנוגע לנושאים שהוסדרו בהסכם. גובה השכר בכאל נקבע על פי הקריטריונים המקובלים במשק ובהתאם לביצועי העובדים.

שינויים ארגוניים - בהסכם הקיבוצי משנת 2011 נקבע כי החברה רשאית לבצע שינויים ארגוניים ו/או טכנולוגיים ו/או תפעוליים ו/או מבניים כדוגמת איחוד יחידות, שילוב עם מוקדים אחרים, סגירת יחידות על פי צורכי העבודה המשתנים מעת לעת וכדומה. שינויים מהותיים שיש להם השפעה מהותית על העובדים יובאו לידיעת נציגות העובדים לא יאוחר מחמישים יום טרם המועד המתוכנן לביצועם. במקרה של שינויים בעלי השפעה מהותית על עובדי החברה שעליהם לא הושגה הסכמה, כל צד שומר על זכויותיו.

עבודה ביום המנוחה - תורנים של מערך המחשוב, ניהול סיכונים ונציגי אשראי עובדים בימי המנוחה הקבועים בחוק שעות עבודה ומנוחה, תשי"א-1951. עבודה בימים אלה דורשת היתר מיוחד, המצוי בידי החברה ומוארך אחת לשנה.

אי די בי ניו יורק

העובדים אינם חברים בארגון עובדים.²⁵

שכר התחלתי בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

השכר ההתחלתי הניתן למרבית העובדים המתחילים הארעיים עמד בשנת 2018 על 32.12 ש"ח לשעה. השכר הבסיסי של עובד חדש עמד על 5,300 ש"ח לחודש. יצוין כי ברמת השכר ההתחלתי בתפקידים דומים, אין פער בין שכר נשים לשכר גברים.

כאל

כאל מקפידה על תשלום הוגן מעל לשכר המינימום. השכר בסיס ההתחלתי הניתן

לעובדים המתחילים החל מחודש ינואר 2018 הוא 5,500 ש"ח לחודש למשרה מלאה. מרבית העובדים זכאים גם לתשלומי תמריצים נוסף על שכר הבסיס. השכר ההתחלתי בחברה גבוה משכר המינימום בשיעור של 3.8%.

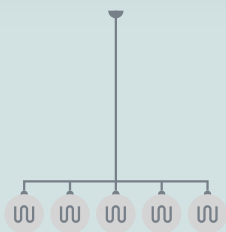
פערי שכר בין נשים וגברים בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

מהשוואה עולה כי אין פער בין ממוצע השכר של המנהלות לבין ממוצע השכר של מנהלים. ממוצע שכר הפקידות נמוך ב-18.6% מהשכר המשולם בממוצע לפקידים (לעומת 19.1% בשנת 2018).

כאל

מהשוואה שנעשתה בין שכר הגברים לשכר הנשים בחברה עולה פער של 11%, בדומה לשנת 2018. (שיטת החישוב שונתה בשנת 2019. הנתונים לשנת 2018 חושבו מחדש בהתאם).



גיוון ושוויון הזדמנויות

בנק דיסקונט מאמין כי כל העובדות והעובדים זכאים ליחס הוגן ושוויוני, ללא אפליה על בסיס גזע, גיל, מגדר, צבע, נטייה מינית, שייכות אתנית, מגבלות גופניות, דת או שיוך פוליטי. הבנק מעודד גיוון והכלה של האחר ומקפיד על סביבת עבודה הוגנת ומכבדת.

במטרה לייצר תרבות ארגונית סובלנית וכזו המקבלת את האחר, דיסקונט פועל לקדם אוכלוסיות בחברה שנמצאות בתת-ייצוג בשוק העבודה, לרבות גיוס עובדים ממגזר המיעוטים, מהחברה החרדית, מהפריפריה הגיאוגרפית בישראל ועובדים עם מוגבלות.

13.0%

מעובדי דיסקונט וחברות
הבת העיקריות בארץ

הם מאוכלוסיות בתת-ייצוג
בשוק העבודה

פעולותיו של הבנק לשם מימוש מדיניותו:

< קליטת עובדים עם צרכים מיוחדים ושילובם בתפקידים בבנק על פי יכולתם ובהתאם לצורכי הבנק. דיסקונט נקט פעולות אלה טרם כניסת החקיקה בעניין זה לתוקף, ונערך לעמוד בדרישות החדשות בנושא;

< קליטת עובדים מאוכלוסיות בתת-ייצוג ושילובם בתפקידים בבנק בהתאם לצורכי הבנק;

< שיתופי פעולה עם גופים המתמחים בגיוס והשמה של עובדים לצורך קידום ושילוב עובדים מאוכלוסיות אלה בסביבת עבודה מותאמת;

< בתהליכי המיון וגיוס עובדים, הנעשים באמצעות מערכות מיון וקליטה המקובלות בשוק, מושם דגש על הלימה בין צורכי

המועמד, רצונותיו וערכיו לבין אלו של הבנק.

מעסיקים עובדים מהחברה הערבית

כחלק משאיפתו של הבנק לקדם העסקה של אוכלוסיות המצויות בתת-ייצוג בשוק העבודה החל הבנק לעבוד עם המיזם "קולקטיב אימפקט" - השם לו למטרה לעודד העסקת עובדים מהמגזר הערבי וקידומם.

בשנת 2018 בוצעה עבודת אבחון מעמיקה במוקד הטלפוני של הבנק בנשר על ידי נציגי המיזם. הבנק פועל להטמעת המלצות האבחון. בהתאם לתוצאות האבחון, הבנק פעל בשנת 2019 להטמעת ההמלצות, ועיקר העבודה התמקד ביחידת הטלפון בנשר. בחציון הראשון של השנה הבנק התמקד בסיוע בגיוס, ולאחר מכן הדגש הושם על עבודה עם מנהלים, בניית סביבת עבודה מכילה ומגוונת, שיפור מיומנויות ניהול והקניית כלים.

בד בבד, לאור העובדה שלא צפוי גידול בגיוסים, החל אבחון תמונת המצב של עובדים מהחברה הערבית בשאר יחידות הבנק, בדגש על דרכי פעולה בתחום ההכלה.

בחודש דצמבר נשלחה ברכה לבני כל הדתות, ובפורטל הבנק תוקשרו לעובדי הבנק החגים השונים של הדתות השונות ומשמעותם. כמו כן ביחידת הבנקאות הישירה (טלפון) התקיימו אירועים לציון החגים של כל הדתות. פעולות האבחון והתכנון נמשכות בשנת 2020.

מעסיקים עובדים מהחברה החרדית

בשנת 2013 הבנק הקים צוות ייחודי של נשים מהמגזר החרדי. הצוות הוקם במסגרת הטלפון בבנק דיסקונט בשלוחת ראשון לציון, והוא עוסק במתן מענה טלפוני ובערוצי התקשורת הדיגיטלית לכלל לקוחות הבנק במגוון נושאים בנקאיים. רוב המועמדות ליחידה מגיעות ללא רקע וניסיון תעסוקתי, מקבלות הכשרה בנקאית הכוללת הכשרה לסביבת עבודה ממוחשבת ומשתלבות במוקד.

מהלך זה היה כרוך בין היתר בביצוע התאמות שיצרו סביבת עבודה מותאמת לנשים החרדיות, והוא כלל שיתוף פעולה עם רב אשר הנחה את הבנק, בין היתר, בהכנת משרדים ואזורי עבודה העונים על צורכיהן של נשים מהחברה החרדית, התאמת פתרונות לאמהות לילדים קטנים והקמת מערך היסעים מיוחד לאזורי מגוריהן,

על מנת לאפשר להן לבצע איסוף של הילדים ממוסדות החינוך. בסוף שנת 2019 מנה הצוות 21 עובדות, ובראשו עומדת עובדת חרדית. ראוי לציין כי במהלך השנים קודמו מספר עובדות מהצוות לתפקידים שונים במסגרת הטלפון (כגון: צוות, מוקד תמיכת אינטרנט ומוקד משכנתאות).

מעסיקים עובדים מהפריפריה הגיאוגרפית

כחלק מעידוד ההעסקה בפריפריה הקים הבנק במהלך שנת 2016 מוקד טלפוני בנשר, אשר קלט אליו עובדים מהמגזרים השונים - יהודים, מוסלמים, דרוזים ונוצרים. בשנת 2017 הורחבה פעילות מוקד הטלפון בנשר במידה ניכרת, וכיום שלוחת נשר היא השלוחה המרכזית בטלפון המונה נכון ליום 31 בדצמבר 2019 159 עובדים, מהם כ-25% מהחברה הערבית. כל העובדים מהמגזרים השונים מתקדמים במסלולי הפיתוח בטלפון ויוצרים יחד מרקם מגוון בצוותי העבודה ובשדרה המקצועית והניהולית.

ברבעון האחרון של שנת 2017 החל הבנק להעביר חלק מפעילות הבנקאות הטלפונית למיקור חוץ, כאשר היקף הפעילות בפריפריה הוגדר כאחד השיקולים המשמעותיים לבחירת החברות השותפות לפרויקט.

בחודש מאי 2018 נחנך מוקד הפעילות החדש בדימונה, ובספטמבר 2018 נפתח המוקד הטלפוני החדש בקריית גת. נכון לסוף שנת 2019 שולבו בפעילות המוקדים בפריפריה 95 עובדי מיקור חוץ, אשר הוכשרו באופן מלא לתפקיד בנקאי.

התרומה הייחודית של מוקדי הטלפון לתעסוקה בפריפריה נעוצה בעובדה שהבנק משלב גם הכשרה לעובדים לתפקידים בנקאיים עדכניים וגם פיתוח אישי והשלמת פערי ידע, המקנים לאוכלוסייה כלים לתפקידים עתידיים בתחומים מגוונים. זאת לעומת הגישה הרווחת בפריפריה, של יצירת מקורות תעסוקה בתעשייה המסורתית.

מעסיקים גמלאים

בטלפון ובסניפים מועסקים גמלאי הבנק אשר רצו לחזור למעגל העבודה ומצאו בכך טעם נוסף לשגרת היום-יום. גמלאים אלו השתלבו במסגרת המוקדים השונים והם מעניקים שירות ללקוחות הבנק. הבנק מעסיק

גמלאים במערך הסניפים בתפקידי בנקאים וכספרים ונהנה מהידע ומהניסיון שהגמלאים מביאים עימם, בעוד הגמלאים נהנים מסביבת עבודה צעירה ומגוונת.

במהלך שנת 2019 הועסקו בבנק 18 גמלאים, מהם 15 שסיימו עבודתם וחזרו לעבוד לאחר תקופת הפסקה, ושלושה שהמשיכו בעבודתם.

רב-תרבותיות

הטלפון משקף את המיקרו-קוסמוס של החברה הישראלית ומשלב במרחב העבודה עובדים מכלל המגזרים, הדתות והעדויות בכל הגילים. מתוך כך הנהלת הטלפון נוקטת פעולות שיקדמו חיבור וקבלה בין כלל המגזרים על ידי הכשרות ייחודיות, התאמת יעדים ומשימות בהתאם לחוזקות וליכולות של חברי הקבוצה וכיבודם של טקסים ייעודיים. נוסף על כך, ציון חגי כל הדתות נעשה מתוך ראייה רב-מגזרית המתבטאת בציון חנוכה לצד חג המולד; חגיגת פסח לצד פסחא; ציון חודש רמזאן, שכלל ארוחת אפטאר במוקד בעת שבירת הצום ואירוח בבית הנשיא של עובדי הטלפון לכבוד הרמזאן.

במטרה לייצר תרבות ארגונית סובלנית וכזו המקבלת את האחר, דיסקונט פועל לקדם אוכלוסיות בחברה שנמצאות בתת-ייצוג בשוק העבודה, לרבות גיוס עובדים ממגזר המיעוטים, מהחברה החרדית, מהפריפריה הגיאוגרפית בישראל ועובדים עם מוגבלות.

בשנת 2019, כחלק מהעצמת הראייה הרב-מגזרית, עודדה הנהלת הטלפון פעולות התנדבות משותפות במגזר הערבי.

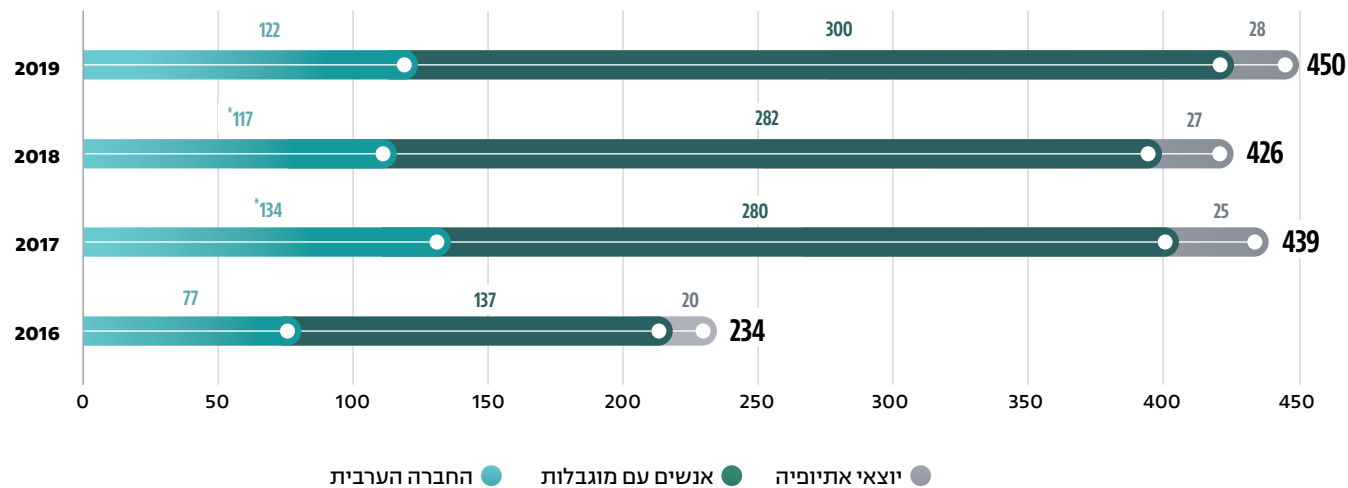
כמו כן, הטלפון קיבל בשנת 2019 תמיכה וליווי מקצועי מנחה מחברת "קולקטיב אימפקט", השואפת לקדם תעסוקה בחברה הערבית במגזר העסקי.

מעסיקים עובדים עם מוגבלות

העסקת אנשים עם מוגבלות היא נושא מרכזי ובעל חשיבות בפעילות הבנק למען החברה בישראל, זאת עוד טרם כניסתו לתוקף של צו ההרחבה לעידוד ולהגברת התעסוקה של אנשים עם מוגבלות. כחלק ממדיניות הבנק בנושא גיוס העובדים



העסקה של אוכלוסיות בתת-ייצוג בשוק העבודה²⁶ בנק דיסקונט



* בשנת 2018 נערך נסיון לשנות את מתכונת ספירת הנתונים. בשל קשיים שנתבררו השנה, הנתונים לשנים 2017 ו-2018 מוצגים שוב לפי מתכונת הספירה הישנה.

הערות כלליות:

- המידע אינו בהתאם לצו ההרחבה.
- בשנת 2017 נערך טיוב רחב היקף של ספירת העובדים בקטגוריות השונות. לא היה זה מעשי לבצע טיוב כאמור לנתוני שנת 2016 רטרואקטיבית, ולפיכך יש להדגיש כי נתוני בנק דיסקונט בשנים 2017-2019 אינם בני-השוואה לנתוני שנת 2016, ואין להסיק כי הפער בנתונים משקף גיוס נטו בשנת 2017.
- לפרטים בדבר העסקת עובדים מבוגרים (+50) ראו בפרק "סוף דבר", נספח עובדים.
- האומדן של אנשים עם מוגבלות אינו כולל עובדים בעבודה חלקית בשל מחלות ממושכות.

התפלגות העובדים מאוכלוסיות בתת-ייצוג בשוק העבודה בנק דיסקונט

31 בדצמבר 2018			31 בדצמבר 2019		
יוצאי אתיופיה	אנשים עם מוגבלות	החברה הערבית	יוצאי אתיופיה	אנשים עם מוגבלות	החברה הערבית
27	225	108	27	236	114
-	57	9	1	64	8
27	282	117	28	300	122



בנק דיסקונט ובנק מרכנתיל דיסקונט נתונים בעניין זה.

➤ **אנשים עם מוגבלות** - האומדן המוצג להלן מתבסס על המקורות הבאים: עובדים שגויסו בגיוס ממוקד של אנשים עם מוגבלות. נוסף על כך נערכה בחינה של מספר העובדים המדווחים כבעלי פטור מתשלום מס הכנסה מתוקף היותם אנשים עם מוגבלות, ובחינת מספר העובדים המדווחים כבעלי תעודת נכה. האומדן אינו כולל עובדים הנעדרים עקב מחלות ממושכות ועובדים המועסקים חלקית בשל מחלות ממושכות. הערכה זו אינה מהווה מדידה בהתאם לצו ההרחבה.

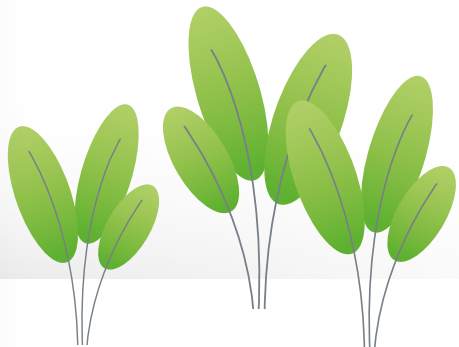
➤ **יוצאי אתיופיה** - האומדן המדווח מתבסס על המקרים שבהם עובדים בחרו לציין, על פי בחירתם, את ארץ המוצא.

טענות בדבר אפליית עובדים

➤ הנהלות בנק דיסקונט ובנק מרכנתיל דיסקונט שמות דגש על מניעת אפליה, ועיקרון זה מיושם בעת קבלת עובדים, קידומם וקביעת תנאי שכרם. בנושא פרישה מטעמי גיל פועלים בנק דיסקונט, בנק מרכנתיל דיסקונט וחברת כאל בהתאם לדיון.

בשנת 2019 הוגשו נגד בנק דיסקונט שתי תביעות שעניינן, בין היתר, טענות אפליה שונות. תביעה אחת הסתיימה במחיקה בשלב מקדמי ותביעה שנייה הסתיימה בפשרה, אף היא בשלבים מוקדמים.

בשנת 2019 לא הוגשו נגד כאל או נגד בנק מרכנתיל דיסקונט תביעות שעניינן טענות אפליה.



ועיצוב התרבות הארגונית שלו כסובלנית ומקבלת את האחר מקדם הבנק קליטת עובדים עם מוגבלות ושילובם בתפקידים בבנק על פי יכולתם, ובהתאם לצורכי הבנק.

על פי הוראות צו ההרחבה, בחודש ינואר 2014 מינה הבנק אחראית על תעסוקת אנשים עם מוגבלות.

בהתאם להסכם קיבוצי שנחתם בין הבנק לבין נציגות העובדים בחודש נובמבר 2016 הוסבו 48 עובדים ארעיים עם מוגבלות, שהועסקו בבנק מספר שנים קודם לכן, למעמד עובדים קבועים של הבנק, במטרה לקדם ולהבטיח את ביטחונם התעסוקתי ככלל העובדים הקבועים, ומאז מתבצע ליווי שוטף של העובדים ביחידות שבהן הם מוצבים.

בהתאם להוראות ועדת המעקב מכוח ההסכם הקיבוצי הכללי בנושא העסקת אנשים עם מוגבלות אשר חלות על הבנק, הבנק חבר לגופים העוסקים בגיוס ובהשמה של עובדים עם מוגבלות כגון אגף השיקום של משרד הביטחון, ומיזם "עסק שווה", המלווה ארגונים במגזר העסקי בקידום תעסוקת אנשים עם מוגבלות והמטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בעבודה.

זאת ועוד, במהלך שנת 2018 אישר דירקטוריון הבנק תוכנית עבודה הכוללת הגדרת תוכנית גיוסים ותעדוף העסקתם וקידומם של אנשים עם מוגבלות. הבנק עושה מאמצים ליישום תוכנית העבודה שאושרה.

ריכוז נתוני ההעסקה של אוכלוסיות בתת-ייצוג בשוק העבודה

➤ כמדיניות, הבנק אינו מחייב את עובדיו לציין פרטים בדבר השתייכותם לקבוצות אוכלוסייה מיוחדות כגון אלה המנויות להלן. לפיכך לבנק אין נתונים בדבר עובדים בעלי המאפיינים שלהלן, והנתונים להלן הם בגדר הערכה המתבססת על מקורות כמפורט מטה.

➤ **החברה הערבית** - האומדן המוצג להלן מבוסס על מספר העובדים שבחרים את חופשותיהם בחגים מוסלמיים, נוצריים, דרוזיים וצ'רקסיים.

➤ **החברה החרדית** - אין הגדרה ברורה למונח "חרדי". רבים מהעובדים הם שומרי מצוות בדרגת הקפדה כזו או אחרת, וחלקם ודאי היו מגדירים עצמם כחרדים. על כן אין בידי

גיוון ושוויון בחברות הבת העיקריות בישראל

בנק מרכנתיל דיסקונט

מעסיקים עובדים מהחברה הערבית

בנק מרכנתיל דיסקונט הוא אחד המעסיקים הגדולים ביותר בחברה הערבית. רוב המנהלים והעובדים ב-35 סניפים הפרושים בצפון הארץ ובאתרים נוספים ברחבי הארץ (ביניהם רהט, מזרח ירושלים, ואדי ניסנאס בחיפה, כפר קאסם ועוד) הם מהחברה הערבית. נוסף על כך, במטה הבנק מועסקים עובדים בני החברה הערבית במגוון תפקידים.

מעסיקים עובדים מהחברה החרדית

לבנק מספר סניפים בריכוזי אוכלוסייה חרדית, ורבים מהעובדות והעובדים בסניפים אלה הם מהמגזר החרדי. במטה הבנק מועסקים בני/בנות המגזר החרדי.

מעסיקים עובדים עם מוגבלות

בנק מרכנתיל דיסקונט מעסיק עובדים עם מוגבלות וממשיך להיערך ליישום הרגולציה בנושא. לשם כך מינה הבנק "אחראית תעסוקת עובדים עם מוגבלות". הבנק יצר קשרים ושיתופי פעולה עם גופים העוסקים בגיוס ובהשמה של עובדים עם מוגבלות וחבר למיזם "תעסוקה שווה", המלווה ארגונים במגזר העסקי בקידום תעסוקת אנשים עם מוגבלות. בעת האחרונה התקיימו מפגשים עם נציגי "תעסוקה שווה" לקבלת יעוץ, ליווי והדרכה בהמשך התהליך לגיוס והעסקה של עובדים עם מוגבלות.

נא

מעסיקים עובדים מהמגזרים השונים

במסגרת זו כאל מפעילה מוקד שירות ומכירה במודיעין עילית, המהווה חלק אינטגרלי ממחלקת השירות ומותאם לצורכיהן של נשים מהחברה החרדית ותושבות האזור. בד בבד נמצאת כאל בקשר רציף עם עמותות ומרכזים, ובהם גם מרכזי "מפתח", הפועלים מטעם משרד העבודה והרווחה ועוסקים בהכוון תעסוקתי למגזר החרדי.

מעסיקים עובדים מהפריפריה

כאל פועלת לעידוד תעסוקה בפריפריה ובמסגרת

זו פתחה מוקד שירות ומכירה באשדוד, המהווה עוגן תעסוקתי לתושבי האזור ומסייע להתפתחות הכלכלה בדרום הארץ.

במסגרת פעילות הגיוס באשדוד, כאל נמצאת בקשר רציף עם "מרכז הזדמנות בתעסוקה" בשותפות המנהל לשירותים חברתיים בעיריית אשדוד, משרד הרווחה וג'וינט ישראל. המרכז מתמחה בסיוע להשתלבות בתעסוקה לאוכלוסייה שעברה משבר תעסוקתי-כלכלי. המענה ניתן לתושבי אשדוד בני 18 ועד 60+, גברים ונשים כאחד, המעוניינים להיכנס למעגל התעסוקה.

בסוף שנת 2019 מנו המוקדים 221 עובדים (לעומת 181 עובדים בסוף שנת 2018).

מעסיקים עובדים עם מוגבלות

בהתאם לצו ההרחבה לעידוד והגברת תעסוקה של עובדים עם מוגבלות מינתה כאל את האחראית על משאבי אנוש בחברה כ"אחראית על תעסוקת עובדים עם מוגבלות". באמצעות תהליכי גיוס ומיון, הכשרה וחניכה המותאמים לצורכיהם וליכולתם הצליחה כאל לשלב בהצלחה עובדים עם מוגבלות במגוון תפקידים באגפים שונים בחברה.

אי די בי ניו יורק

שוויון הזדמנויות בעבודה

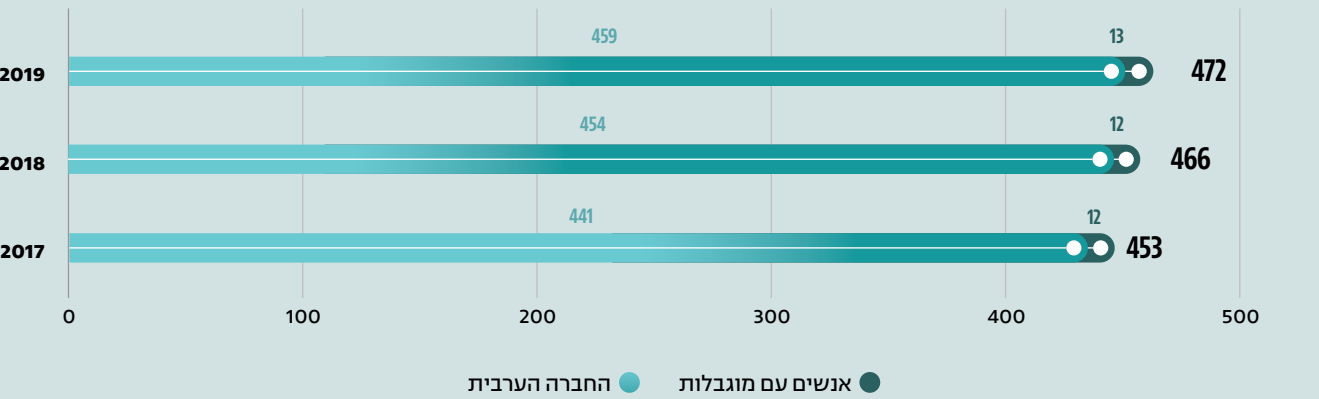
כאמור בקוד ההתנהגות של אי די בי ניו יורק, הבנק מאפשר שוויון הזדמנויות בעבודה לכל מבקשי העבודה והעובדים, מבלי להתחשב בגזע, צבע, דת, מין, נטייה מינית, מוצא לאומי, גיל, לקות, מעמד גנטי, מעמד אזרחי, מעמד אישי, מעמד של איש צבא או חייל משוחרר או כל קטגוריה אחרת מוגנת לפי דין, בהתאם לדין הפדרלי, המדינתי או המקומי החל.

מדיניות למניעת הטרדות, אפליה ונקמנות

אי די בי ניו יורק מחויב לספק סביבת עבודה מקצועית ופרודוקטיבית חופשית מאפליה, הטרדה ונקמנות. הבנק לא יסבול אפליה או הטרדה, לרבות הטרדה מינית, מצד כל עובד, ספק, לקוח או מבקש או נקמנות בעקבות דיווח על אפליה או הטרדה, או השתתפות בחקירתן. מדיניות זו חלה על מי שנמצא בעסקו של הבנק, באירועים בחסותו או במסגרת קשר עם עובדי הבנק מחוץ לחצרי הבנק ו/או שלא במהלך שעות העבודה הרגילות בבנק. הבנק ינקוט צעדים משמעותיים, עד כדי וכולל סיום העבודה, נגד כל מי שיפר מדיניות זו.

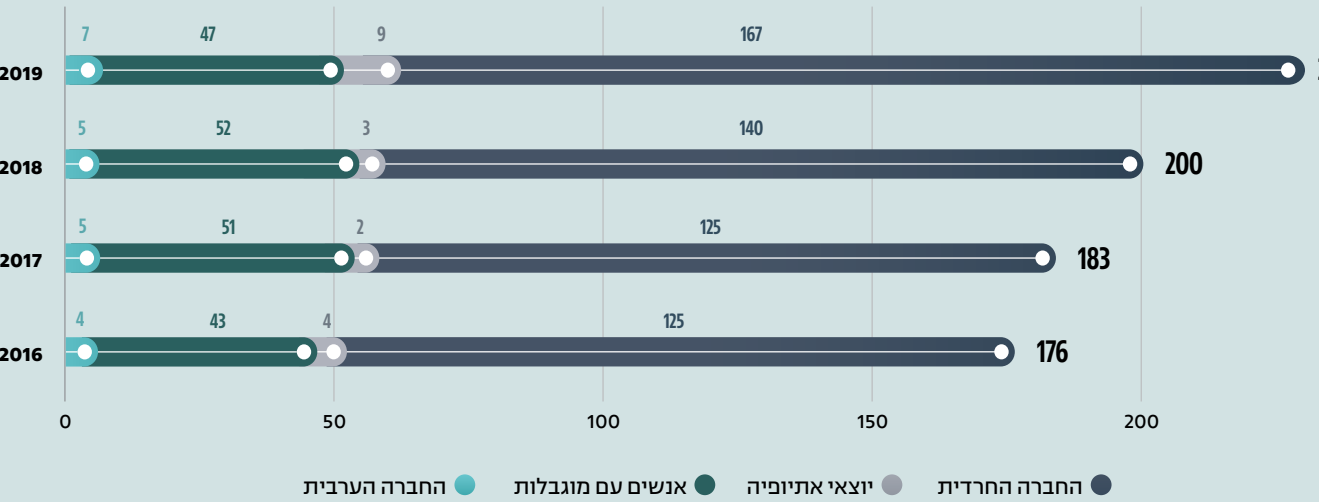
העסקה של אוכלוסיות בתת-ייצוג בשוק העבודה

בנק מרכנתיל דיסקונט



העסקה של אוכלוסיות בתת-ייצוג בשוק העבודה

כאל



הערות כלליות:

- 1 המידע אינו בהתאם לצו ההרחבה.
- 2 לפרטים בדבר העסקת עובדים מבוגרים (+50) ראו בפרק "סוף דבר", נספח עובדים.
- 3 אומדן מספר העובדים החרדים בכאל מתבסס בעיקר על מספר העובדים המועסקים במוקד השירות והמכירות במודיעין עילית.

התפלגות העובדים מאוכלוסיות בתת-ייצוג בשוק העבודה

שנת 2019

בנק מרכנתיל דיסקונט		כאל			
החברה הערבית	אנשים עם מוגבלות	החברה הערבית	אנשים עם מוגבלות	יוצאי אתיופיה	החברה החרדית
334	6	7	39	9	159
125	7	-	8	-	8
459	13	7	47	9	167

שומרים על זכויות העובדים

מניעת הטרדה מינית

הבנק רואה חשיבות רבה בשמירה על סביבת עבודה מכבדת, שוויונית, בטוחה ונקייה מהטרדות מיניות ומהתנכלות על רקע מיני, והוא פועל כל העת למניעתן בין כתליו ולטיפול מיטבי באירועים המובאים לידיעתו.

הבנק רואה חשיבות רבה בשמירה על סביבת עבודה מכבדת, שוויונית, בטוחה ונקייה מהטרדות מיניות ומהתנכלות על רקע מיני, והוא פועל כל העת למניעתן בין כתליו ולטיפול מיטבי באירועים המובאים לידיעתו.

הבנק מינה אחראית על מניעת הטרדה מינית, האמונה על בירור התלונות והגשת סיכום והמלצות לנציגת המעסיק - תפקיד שאותו ממלאת ראשת חטיבת משאבי אנוש. כמו כן מונתה אחראית נוספת המשמשת גם ממלאת מקום בעת הצורך, וכן שתי אחראיות אזוריות (אזור הצפון ואזור ירושלים). יצוין כי האחראית עברה הכשרה מקצועית בנושא מניעת הטרדה מינית ואופן הטיפול בתלונות, בהתאם לדיון.

בירור התלונות נערך על ידי האחראית בכובד ראש, ללא דיחוי ובאופן יסודי ודיסקרטי, ובמקרים חריגים ורגישים הבנק אף ממנה בודקת חיצונית לצורך בירור תלונה. במקרים שבהם נמצאה הטרדה מינית נערך טיפול משמעותי במלוא ההקפדה והחומרה.

נוהל "מניעת הטרדה מינית והתנכלות על רקע מיני בבנק" נמסר לידי כל עובדת ועובד חדשים בבנק, תלוי על לוחות המודעות ביחידות הבנק השונות ומפורסם באתר התקשורת הפנים-ארגוני ובאתר הנהלים של הבנק.

בשנה זו אף הופץ לכל הסניפים והיחידות תקציר תקנון למניעת הטרדה מינית, המבהיר את עיקרי החוק באופן תמציתי ומרוכז.

הבנק משתמש בלומדה מקיפה בנושא מניעת

הטרדה מינית, אשר מופצת לכלל עובדי הבנק אחת לתקופה. עובדים חדשים נדרשים לבצע את הלומדה במסגרת הקורסים להכרת הבנק, כלומדת חובה.

בשנת 2019 נבדקו חמש תלונות - ארבע מהן על ידי האחראית מטעם הבנק ואחת על ידי בודקת חיצונית. באף אחד מהמקרים לא נמצאה הטרדה מינית.

פרישה ופיטורין

קיום הליכי פיטורין תוך כיבוד ושמירת זכויות העובדים

הבנק פועל ביחס לעובדים מן המניין, שהם מרבית עובדי הבנק, בהתאם לחוקת העבודה ולהסכמים עם נציגות העובדים לפיהם, למעט מקרים פלייליים, לא ניתן לפטר עובדים אלא בנסיבות חריגות. לצורך פיטורי עובדים מן המניין נדרשת הסכמה של הוועד, ובהיעדרה - קיום הליך בוררות. הבנק גם מעודד מעת לעת עובדים קבועים לפרוש מרצונם לפני הגיעם לגיל פרישה, בתנאים מועדפים כמפורט להלן. קיימת גמישות ניהולית רבה יותר ביחס לסיום העסקתם של עובדי הבנק שאינם מאורגנים, המועסקים לתקופות מוגדרות בזמן (ארעיים) ו/או בחוזים אישיים. פיטורי עובדים הנמנים עם אוכלוסיות אלה מתרחשים בדרך כלל בתום תקופות העסקה הסכמיות, או על רקע אי-שביעות רצון מתפקוד העובד או הפרות משמעת, וכן על פי הליכי התייעלות וצמצומים שהבנק נדרש להם. סיום העסקה מכל סיבה שהיא מתבצע רק לאחר שהובהרו לעובדים נסיבות ונימוקי הפיטורים וניתנה להם מלוא ההזדמנות להשמיע טענותיהם כנגד אלה, ולאחר שהבנק שקל בכובד ראש כל מקרה לגופו.

התחייבויות הבנק לתשלום פיצויי פיטורין לעובדים בשיעור של 100% בעת סיום העסקתם לרבות בגיל פרישה, כמתחייב מחוק פיצויי פיטורין, מכוסה במלואה על ידי הפקדות בקופות פיצויים וכן על ידי פוליסות ביטוח.

פרישה מוקדמת

הבנק מעודד מעת לעת פרישה מוקדמת של עובדים מן המניין, תוך פנייה לאוכלוסיות עובדים בעלות מאפיינים שהוגדרו, בהצעה לפרישה מוקדמת בתנאים משופרים. הפרישה של עובדים מן המניין נעשית בהסכמה עם העובד הפורש ולא בכפייה (פיטורין), והיא מקדמת יעדים כמו הפחתת העלות הממוצעת למשרת עובד, רענון שורות העובדים והתייעלות.

בחודש אוגוסט 2018 אישר דירקטוריון הבנק תוכנית התייעלות, לאחר שהנהלת הבנק גיבשה מתווה ולאחר קבלת אישור עקרוני מהפיקוח על הבנקים. בהתאם לתוכנית התאפשר לכ-230 עובדים בבנק לפרוש בפרישה מוקדמת בתנאים מועדפים (לפרטים נוספים ראו בדוח שנתי 2018, עמ' 164-165).

במסגרת הטמעת תוכנית הפרישה הועמד לרשות הפורשים ייעוץ פנסיוני של חברה חיצונית במימון הבנק, אשר סייעה לעובדים בהחלטה אם לקבל את הצעת הפרישה ובאיזה מסלול לבחור.

עד ליום 31 בדצמבר 2018 פרשו 134 עובדים במסגרת התוכנית. שבעה עובדים נוספים חתמו על הסכם פרישה בשנת 2018 ופרשו בתחילת שנת 2019, כולם במסגרת התוכנית.

הכנה לפרישה

הפרישה מהעבודה מהווה סיום פרק בחיים ותחילתו של פרק חדש, הכרוך בשינויים במישור החברתי, הכלכלי, הפסיכולוגי והבריאותי. הבנק מציע לעובדיו ולבני/בנות זוגם סדנאות הכנה לקראת פרישה. במסגרת הסדנאות מקבלים המשתתפים מידע בנושאים מגוונים כגון אורח חיים בריא, בריאות גופנית ונפשית, תזונה, היבטים משפטיים רלוונטיים, היבטים כלכליים, זכויות הפורשים, צוואות וירושות ועוד. למעוניינים ניתן גם ייעוץ אישי, נוסף על הסדנאות.

נתונים בדבר פרישת עובדים

מספר כולל של עובדים שפרשו	מספר כולל של עובדים שפרשו	מספר כולל של עובדים שפרשו
2019	125	14
2018	235	157
2017	106	15
2019	20	12
2018	49	18
2017	37	10
2019	5	-
2018	4	-
2017	3	-

* הנתונים מתייחסים לעובדים מן המניין בלבד.

בשנת 2019 השתתפו 364 עובדים ובני זוגם בסדנאות פרישה.

לפרטים בדבר זכויות עובדים בגין פיצויי פיטורין, פרישה ותשלומי קצבה ראו ביאור 23 סעיף א' בדוח שנתי 2019 (עמ' 152-153).

תביעות עובדים בתחום יחסי עבודה

בשנת 2019 הוגשו לבית הדין לעבודה שמונה תביעות נגד הבנק על ידי עובדי הבנק, עובדים לשעבר או קבלנים עצמאיים, בנושאים הקשורים בדיני עבודה. התביעות הסתיימו במחיקתן או דחייתן ללא חיוב הבנק וזאת בשלב ההליכים המקדמיים, למעט תביעה אחת שהסתיימה בפשרה, אף היא בשלבים מוקדמים.

כמו כן, בשנת 2019 הסתיים הליך שראשיתו בתביעה שהוגשה כנגד הבנק בשנת 2015 וסופו בדחיית עתירה שהוגשה לבג"ץ כנגד פסק דינו של בית הדין הארצי לעבודה, שבמסגרתו ערעור הבנק התקבל ברובו וערעור העובדת נדחה במלואו.

תגמול העובדים

רכיבי השכר המרכזיים של עובדים מן המניין הם משכורת בסיסית הכוללת משכורת טבלה, תוספת ותק, דמי ייצוג ודמי חיתום - לכל עובדת ועובד לפי הוותק שלהם ודרגתם. המשכורת הבסיסית מהווה בסיס



תשלומים מיוחדים לדרג הניהולי

עובד בדרג הניהולי שקיבל קידום בדרגה מקבל תוספת בגובה 5% ממשכורת טבלה (בתנאי שעברו לפחות 12 חודשים ממועד זכאותו לתוספת הקודמת בגין קידום). בהסכם הקיבוצי מחודש יוני 2011 בנושא עדכון הדירוג והשלבים הוכנסו שינויים בעניין חלק מתנאי העבודה של עובדים חדשים במעמד מן המניין, שיהפכו לעובדי הבנק במעמד זה החל מיום 1 בינואר 2012. בהקשר זה נקבעו תקרות שכר מקסימליות על פי קבוצות, בהתאמה לדרגות הניהול המקובלות בבנק.

עובדים בשלוש הדרגות הבכירות (מנהל בכיר, עוזר למנכ"ל, עוזר בכיר למנכ"ל) זכאים לקבל מהבנק רכב צמוד ומימון מלא של קו טלפון אחד בביתו של הבכיר.

מענקים לעובדים ולמנהלים בשנת 2019

ביום 10 במרס 2019 אישר הדירקטוריון חלוקת מענק תלוי תשואה לכלל עובדי הבנק, בגובה ממוצע של 1.5 משכורות לעובד, כהוקרה על המאמץ המשותף שהוביל להישגי הבנק בשנת 2018. לפרטים בדבר מענק למנהלת הכללית לשעבר בשנת 2019 ראו בדוח שנתי 2019 (עמ' 247, סעיף 7). לפרטים בדבר מענקים לנושאי משרה בשנת 2019 ראו בדוח שנתי 2019 (עמ' 167, סעיף 9).

קבוצת נושאי המשרה וחברי הנהלה

היחסים בטבלה שלהלן חושבו באופן הבא: < במונה נלקחה עלות התגמול כפי שנרשמה בדוחות הכספיים בגין קבוצת נושאי משרה בכירה בשנה המתייחסת (ללא מס שכר). < במכנה נלקחה עלות התגמול כפי שנרשמה בדוחות הכספיים בגין יתר עובדי הבנק ועובדי קבלן (ללא נושאי המשרה) בשנת 2019 (ללא מס שכר), שהיו מועסקים בבנק במהלך השנה.

לצורך חישוב עלות העובדים הונח כי: < העובד המקבל שכר חיצוני צפוי להפרשה הממוצעת הנוהגת בבנק בגין חופשות, חופשות יובל והוצאות בגין תנאי גמלאות; < הוצאות בגין פיצויים נכללו לפי העלות השוטפת בפועל, ללא מרכיב אקטוארי.

יחס בין עלות תגמול ממוצעת של קבוצת נושאי משרה בכירה לבין העלות הממוצעת והעלות החיצונית של כלל העובדים²⁷

קבוצת נושאי משרה בכירה ¹	2019 ³		2018		2017	
	יחס עלות ממוצעת ²	יחס עלות חיצונית ²	יחס עלות ממוצעת ²	יחס עלות חיצונית ²	יחס עלות ממוצעת ²	יחס עלות חיצונית ²
בנק דיסקונט ³	פי 7.26	פי 8.57	פי 7.95	פי 9.03	פי 8.01	פי 9.20
בנק מרכנתיל דיסקונט	פי 4.83	פי 6.52	פי 4.62	פי 5.95	פי 5.47	פי 7.13
כאל	פי 6.37	פי 9.06	פי 5.98	פי 8.70	פי 5.89	פי 8.42

הערות:

1 יו"ר הדירקטוריון, מנכ"ל, חברי הנהלה, מבקר פנימי.

2 ביחס ליתר העובדים ועובדי קבלן.

3 חישוב היחסים בשנת 2019 נעשה בגין כלל העובדים שהיו מועסקים במהלך השנה (חלף חישוב על בסיס מצבת עובדים לסוף שנה). השפעת השינוי לא הייתה מהותית ועל כן לא תוקנו מספרי השוואה.

הפיצויים בשיעור של 8.33%, כולל סופיות ההפרשה (לפי סעיף 14 לחוק פיצויי פיטורים), וזאת בהתייחס לעובדים ארעיים ולעובדים שהוסבו למעמד מן המניין לאחר חתימת ההסכם, ולעובדים ותיקים בהתאם להסכם מחודש פברואר 2019.

בהתאם לצו הרחבה להגדלת הפרשות פנסיוניות במשק, החל מחודש יולי 2016 שיעור חלק העובד לתגמולים לא יפחת מ-5.75% ושיעור חלק המעסיק לא יפחת מ-6.25%. בהתאמה, מחודש ינואר 2017 גדל חלק העובד ללא פחות מ-6%, וחלק המעסיק ללא פחות מ-6.5%. כמו כן, בהתאם להסכם הקיבוצי מחודש פברואר 2019 חלק התגמולים יעמוד על 7.5% (שיעור זה חל על חברי הנהלה מחודש ינואר 2018). חלק המעסיק לתגמולים בקופת ביטוח/קופת גמל שאינה קרן פנסיה יכול, ככל שהעובד יבחר בכך, רכישת כיסוי לעובד למקרה של אובדן כושר עבודה, ובלבד ששיעור התגמולים מתוך חלק המעסיק לא יפחת מ-5%. נוסף על כך, השיעור המינימלי של חלק המעסיק לפיצויים יהיה על כל שכרו המבוטח של העובד, בשיעור של 6% לפחות, בהתאם להסכמים החלים עליו במקום העבודה, ולא פחות מהשכר הממוצע במשק. שיעור זה התעדכן לשיעור של 8.33% משכר העובד בהתאם להסכם הקיבוצי מחודש פברואר 2019, כפוף להחלטת סעיף 14. כמו כן, במסגרת זו מתאפשר לבעל שכר הגבוה מתקרת השכר לפיצויים הפטורה לקטום את ההפקדה בתקרה זו.

תשלום בגין ימי חג ושבבתון - הבנק סגור בתשעה ימי שבתון המוגדרים בחוק וכן בפורים ובט' באב. בשנה שבה נערכות בחירות לכנסת או לרשויות המקומיות גם יום הבחירות הוא יום שבתון. ימי השבתון משולמים במלואם לכל העובדים. לעובדים חודשיים התשלום מתבצע ללא תנאי של ותק מינימלי. לעובדים שעתיים נדרש לפי הדין ותק מינימלי של שלושה חודשים. זאת ועוד, בהתייחס לעובדים שעתיים, פורים וט' באב הם ימי חופשה על חשבון העובד. עובדים מן המניין שאינם בני הדת היהודית, אשר נעדרים מהעבודה בשל ימי חג על פי דתם, מקבלים מן הבנק שכר עבודה מלא בגין ימי היעדרות אלה.

לפרטים נוספים בנושא "תגמול" ראו במסמך "גילוי לפי נדבך 3 של באזל ומידע נוסף על סיכונים", שעומד לעיון באינטרנט.

לתשלום תוספות השכר וכן לתשלום דמי פיצול בשיעור של 2.5% מהמשכורת הבסיסית (בגין כל יום עבודה בפיצול, לעובדים הזכאים לכך), תוספת פיצול בשיעור של 6% לפקידים ו-5% למנהלים, דמי משמרת (לעובדים הזכאים לכך), שעות נוספות, משכורת 13 ומענק יובלות. חלק מרכיבי שכרם של העובדים מוצמד למדד המחירים לצרכן. כאשר המדד שלילי לא מתבצעת הפחתה בשכרם של העובדים, והמדד השלילי מנוכה מעליות מדד בחודשים העוקבים. כמו כן זכאים העובדים לתוספות שונות בהתאם לסטטוס העסקתם. עובדי הבנק זכאים למענקי יובלות בגובה של מספר חודשי משכורת ולמספר ימי חופשה נוספים בתום 20, 30 ו-40 שנות עבודה בבנק. בהסכם קיבוצי מיום 22 בנובמבר 2007 נקבע גם כי הזכות לחופשת יובלות וכן רכיבי שכר בגין גנון וקייטנה לא יינתנו לעובדים חדשים. בהסכם קיבוצי מחודש יוני 2011 בעניין עדכון הדירוג והשלבים הוכנסו שינויים ביחס לרכיבים ולתנאים האמורים לעיל, שתחולתם על עובדים במעמד מן המניין שייקלטו או יוסבו למעמד זה החל מיום 1 בינואר 2012. כמו כן בוטלו לגביהם רכיבים מסוימים ונקבעו תקרות ומינימום שכר למשכורת טבלה, לפי דרגות.

במסגרת התגמול יש שיקול דעת לתגמול העובדים בהתאם לעמידה ביעדים, כאשר במקרים מסוימים הינם גם יעדים בנושאי ESG.

ביצוע שעות נוספות בידי עובדים הזכאים לתשלום עבור מותנה באישור מוקדם של הממונים. רישום הנוכחות בבנק מתבצע באמצעות שעון נוכחות (למעט חריגים).

רוב עובדי הבנק זכאים לדמי הבראה בסכום גבוה בצורה משמעותית מהסכומים הקבועים על פי דין. כמו כן זכאים העובדים להפקדות פנסיוניות, לתגמולים וכן לתשלומים לקרן השתלמות, בהתאם להסכמי הבנק.

לצורך פיצויי פיטורים והפרשות לתגמולים כולל הבנק את המשכורת הבסיסית, שעות נוספות גולבוליות להפרשות, משכורת 13 (החלק ה-12 ממשכורת בסיסית שנתית) וכן תוספות שונות. העובדים זכאים להטבות מסוימות גם לאחר פרישתם מהבנק - עובדים המוגדרים כ"גמלאי" הבנק.

בהתאם להסכם קיבוצי בנושא פנסיה מחודש יוני 2011 נקבעה הפרשה של מלוא סכום

שומרים על זכויות העובדים בחברות הבת העיקריות

מניעת הטרדה מינית בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

כל עובדת ועובד חדשים המתחילים את עבודתם בבנק מרכנתיל דיסקונט מבצעים לומדה בנושא מניעת הטרדה מינית ומחויבים לקרוא ולחתום על תקנון החברה בנושא. עיקרי החוק תלויים על לוחות המודעות ובהם מפורסמים שמות בעלי התפקידים המטפלים בתלונות. כמו כן התקנון מפורסם בפורטל הפנימי של הבנק. כל תלונה או בירור בנושא זה מטופלים באופן דיסקרטי ובמלוא תשומת הלב, באופן מיטבי ומהיר ככל שמתאפשר. במקרים שבהם נמצא כי הייתה הטרדה מינית ננקטות סנקציות ענישה בהתאם. זאת ועוד, בבנק מרכנתיל דיסקונט מונתה "אחראית" על פי חוק, האמונה על בירור התלונות והגשת סיכום והמלצות לסמנכ"ל משאבי אנוש, המשמשת נציגת המעסיק לצורך קבלת החלטות בנושא זה.

בשנת 2019 נבדקו שתי תלונות ובשתייהן לא נמצאה הטרדה מינית. באחד המקרים, אף שהליך תשאול שבוצע העלה כי אין עסקינן בהטרדה מינית, נקבע שהיה טעם לפגם בהתנהלותו של הנילון, לרבות לאור מעמדו. משכך, ולמרות שלא היו בין הצדדים יחסי כפיפות, ננקטו נגד המנהל אמצעים משמעותיים. בעקבות שני המקרים הובהרה וחודדה הדרישה להקפדה יתרה על הוראות הדין, באופן רוחבי.

כאל

הממונה על מניעת הטרדה מינית בכאל אמונה על בירור תלונות והגשת סיכום והמלצות לסמנכ"ל משאבי אנוש, המשמשת נציגת המעסיק לצורך קבלת החלטות. כל עובדת ועובד חדשים שמתחילים את עבודתם בכאל מחויבים לבצע לומדה בנושא מניעת הטרדה

מינית ולקרוא ולחתום על תקנון החברה בנושא. עיקרי החוק תלויים על לוחות המודעות ובהם מפורסמים שמות בעלי התפקידים המטפלים בתלונות. כמו כן, התקנון מפורסם בפורטל הפנימי של החברה ומדי שנה מבוצעת למידה כלל-ארגונית הכוללת מבדק ידע.

במקרים שבהם נמצא כי התרחשה הטרדה מינית ננקטות סנקציות ענישה בהתאם.

בשנת 2019 נבדקו שלוש פניות בנושא הטרדה מינית. בשלושת המקרים לא הוגשו תלונות. בכל המקרים לא היו יחסי כפיפות. כל אירוע נבדק לגופו של עניין. במקרה הראשון העובד הנילון סיים העסקתו בכאל בשל התנהלות לא תקינה שאינה קשורה לאירוע. באירוע השני מנהלו הישיר של העובד הנילון עודכן, וההתכתבויות שלא היו מיניות פסקו. באירוע השלישי נקבע שהיה טעם לפגם בהתנהלותו של הנילון, לאור מעמדו המקצועי. משכך, ולמרות שלא היו בין הצדדים יחסי כפיפות, העובד קיבל הנחיה כי ממשקי העבודה יהיו רק מול מנהלי הצוות ולא מול העובדים.

פרישה ופיטורין בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

התחייבויות הבנק לתשלום פיצויי פרישה לעובדיו מכוסות על ידי הפקדות בקופות פיצויים ועל ידי הפרשות מתאימות.

הכנה לפרישה

בבנק מרכנתיל דיסקונט השתתפו 19 עובדים ובני זוגם בסדנאות ההכנה לפרישה בשנת 2019.

כאל

התחייבות החברה לתשלום פיצויי פרישה לעובדים, המבוססת כמקובל על משכורת חודשית אחת לכל שנת עבודה, מכוסה במלואה על ידי הפקדות בקופות הפיצויים, על ידי פוליסות ביטוח וקרנות פנסיה ועל ידי עתודה הרשומה בספרי החברה. החלק של תשלומי הפיצויים שאינו מכוסה על ידי הפקדות בתוכנית הפקדה מוגדרת, כאמור לעיל, מטופל על ידי הקבוצה כתוכנית הטבה מוגדרת (כמשמעות המונח בכללי החשבונאות המקובלים), שלפיה נרשמת התחייבות בגין זכויות עובדים.

תביעות עובדים בתחום יחסי עבודה בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

בשנת 2019 התנהלה תביעה אחת שעניינה טענות על פיטורין שלא כדין. ההליך הסתיים בפשרה והתביעה נדחתה.

כאל

בשנת 2019 לא הוגשו נגד כאל תביעות עובדים.

תגמול עובדים בחברות הבת העיקריות

תשלום בגין ימי חג ושבתון

בבנק מרכנתיל דיסקונט

בנק מרכנתיל דיסקונט פועל בדומה לבנק דיסקונט. נוסף על כך, עובדים שעתיים מקבלים בפורים ובט' באב תשלום תקן חג (7.75 שעות עבודה).

תשלום בגין ימי חג ושבתון בכאל

החברה פועלת במתכונת מצומצמת בתשעה ימי שבתון המוגדרים בחוק וכן בפורים, ופעילים בה בימים אלו רק עובדים שהותר להם לעבוד בשבת על פי היתר עבודה של משרד הכלכלה. בשנה שבה נערכות בחירות לכנסת, גם יום הבחירות הוא יום שבתון. ימי השבתון משולמים במלואם לכל העובדים. לעובדים חודשיים התשלום מתבצע ללא תנאי. לעובדים שעתיים מתבצע התשלום אם היו משובצים לעבודה ביום זה. עובדים שאינם בני הדת היהודית, אשר נעדרים מהעבודה בשל ימי חג על פי דתם, מקבלים שכר עבודה מלא בגין ימי היעדרות אלה, אם בחרו בימים אלו כימי השבתון שלהם.

לפרטים בדבר התגמול בבנק מרכנתיל דיסקונט ראו "גילוי נוסף שנדרש לפי נדבך 3 של באזל

ומידע נוסף על סיכונים – גילוי נוסף ליום 31.12.2018" (עמ' 100-107). הדוח האמור עומד לעיון באתר של בנק מרכנתיל דיסקונט.

לפרטים בדבר תוכנית תגמול למנכ"ל כאל, עובדיה ומנהליה ראו דוח שנתי של החברה לשנת 2019 (עמ' 132-134) ו"גילוי נוסף לפי נדבך 3 של באזל" – דוח שנתי 2019 (עמ' 54-60). הדוחות האמורים עומדים לעיון באתר החברה.

תשלום בגין ימי חג ושבתון

באי די בי ניו יורק

מרבית ימי החג החוקיים שנשמרים במדינת ניו יורק ואחדים מימי החג הדתיים הנשמרים בישראל הם ימי חג באי די בי ניו יורק, אם הם חלים בימי עבודה. מחלקת משאבי אנוש ממציאה לעובדים רשימה של ימי החג שנקבעו מדי שנה, אשר מאושרת על ידי הדירקטוריון של אי די בי ניו יורק.

מענקים לעובדים ולמנהלים בשנת 2019 בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

המענק בגין שנת 2019 עמד על 1.5 משכורות בממוצע. המענק שולם בשנת 2020 כמפורט להלן: 0.50 משכורת, המהווה מרכיב קבוע – חולק בחודש אפריל 2020. היתרה – מרכיב דיפרנציאלי, בממוצע 1.00 משכורת – חולקה בחודש יוני 2020.

כאל

כאל שילמה לעובדים ולמנהלים בונוס שנתי בגין שנת 2019 על פי מדיניות התגמול שאושרה בדירקטוריון. לפרטים בדבר תוכניות התגמול למנכ"ל, לעובדי החברה ולמנהליה ראו בדוח שנתי 2019 של כאל (עמ' 132).



← המשך מעמוד 99

עבודה ביום המנוחה

בהתאם לחוק שעות עבודה ומנוחה, העסקת עובד בימי המנוחה השבועית אסורה, אם לא הותרה בהיתר לפי הקבוע בחוק. אנשי השמירה והביטחון של הבנק עובדים בימי המנוחה השבועית בהתאם להיתר כללי שניתן על ידי שר העבודה להעסקה בשמירה ביום המנוחה השבועי. כמו כן ניתן לבנק, לכאל ולמספר חברות הנותנות שירותים לבנק היתר מיוחד ממשרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים להעסקת מפעילי מחשב, אבטחת מידע וכוננים לימי המנוחה השבועית. ההיתר האמור מוארך מעת לעת, לפי הקבוע בו.

משקיעים
בעובדים יותר

פיתוח המשאב האנושי
פעולות עיקריות בשנת 2019

פיתוח המשאב האנושי והפיתוח הארגוני בבנק נגזרים מהמיקודים האסטרטגיים, ממיקודי תוכניות העבודה השנתיים ומהתרבות הארגונית של הבנק. בכך הם מחזקים את יכולת הבנק לעמוד בהצלחה באתגרים העסקיים והארגוניים הניצבים בפניו. בהתאם, בשנת 2019 התמקד פיתוח המשאב האנושי בנושאים הבאים:

← **רוח דיסקונט.** רוח דיסקונט מורכבת מחזון, ערכים, כללי התנהגות והקוד האתי. במהלך



שנת 2019 נמשכה הטמעת הקוד האתי, על מנת לעודד שיח על אירועים אתיים ולהעלות למודעות מה נחשב הפרה של הקוד האתי. לצורך כך התבצע מהלך למידה חווייתית באמצעות סרטון חקירה מלווה בפרסים לעונים נכונה;

← **שלובים.** פרויקט זה נועד לשלב את תפיסת ההטמעה הקמעונאית החדשה בסניפי הבנק. בשנת 2019 החל השלב השלישי של הפרויקט האסטרטגי "שלובים", שבמסגרתו הוטמעו קביעת פגישה עם לקוחות, הטמעת מערכת אשראי ב-CRM, המשך הטמעת הדיגיטל והטמעת שיטת הפעלה חדשה בעסקים קטנים. כמו כן החלה הטמעה של תפיסת ההפעלה באמצעות CRM בחטיבה העסקית ובאגף המסחרי במרכזי העסקים;

← **היערכות לטרנספורמציה בבנקאות המסורתית ולאתגרי העתיד.** ראו לעיל "מהלכים מרכזיים בשנת 2019";

← **כנס לחטיבות שומרי הסף.** בחודש יוני 2019 התקיים כנס לחטיבות שומרי הסף (ניהול סיכונים, ביקורת פנימית, ייעוץ משפטי, ניהול קבוצתי ורגולציה, חשבונות) שעסק באתגרי העולם המשתנה מולם ניצב הבנק ובתפקידים של שומרי הסף בהתמודדות עם אתגרים אלה. בכנס הודגש הצורך בשיתוף פעולה הדוק בין כלל הגורמים העסקיים והטכנולוגיים המנווטים את פעילות הבנק לבין פונקציות שומרי הסף, שתפקידן לוודא כי הפעילויות השונות של הבנק יתבצעו בהתאמה להוראות הדין ולמדיניות הבנק בתחומים שונים, ולניטור וניהול הסיכונים הכרוכים בכך;

1,470

עובדי מטה

העשירו את ידיעותיהם במסגרת מיזם "בוחרים ללמוד יותר" (48% מעובדי המטה)

93%

ממוצע שנתי

של שביעות רצון מהדרכה

356

מנהלים

השתתפו בכנס The Way We Lead להשקת כשירות לעידן הדיגיטלי

79%

מעובדי הבנק

השתתפו בהכשרות מקצועיות והתנהגותיות

1,168

עובדי מטה

העשירו את ידיעותיהם במסגרת מיזם "בוחרים להתפתח יותר" (38% מעובדי המטה)

← **תוכנית I.TEAM.** תוכנית לראשי צוותים ולמנהלי פרויקטים מובילים בחטיבות טכנולוגיה ותפעול, שמטרתה שיפור היזמות בקרב דרג זה ושימור וחיזוק המחברות לארגון של אוכלוסייה זו. התוכנית שבמסגרתה התקיימו שלושה מחזורי הכשרה נוהלה במתודולוגיה אגילית, זכתה להצלחה וקיבלה ציון לשבח בתחרות המצוינות במשאבי אנוש 2019 מעמותת משאבי אנוש ישראל. באגפים המשתתפים ביצעו יוזמות משמעותיות, והתוכנית הובילה לפיתוח כלל דרגי הביניים הניהוליים בחטיבה באמצעות שילובם

← **הכשרות נוספות למנהלים.** ברבעון האחרון נערכה הכשרה בהשתתפות כ-30 מנהלים בדרג ביניים לחיזוק יכולת משמעותית, הן כיום והן בראייה עתידית של "המנהל כמפתח עובדיו". בוצעה גם הכשרה לחיזוק יכולות ניהוליות ל-45 ראשי צוותים. כמו כן התקיים ייעוץ וליווי אישי לכ-80 מנהלים להתמודדות עם אתגרי התפקיד, או במסגרת פיתוח צוות או בליווי בשינויים ארגונים אחרים.

נתונים בדבר שעות הדרכה שנתיות בממוצע לעובד/ת, בשנים 2017-2019

2017	2018	2019	
29,536	26,052	22,527	ימי הדרכה פרונטליים
37,016	43,757	41,863	אינטראקציה בלמידה עצמית

שעות הדרכה שנתיות בממוצע לעובד/ת, בשנים 2017-2019

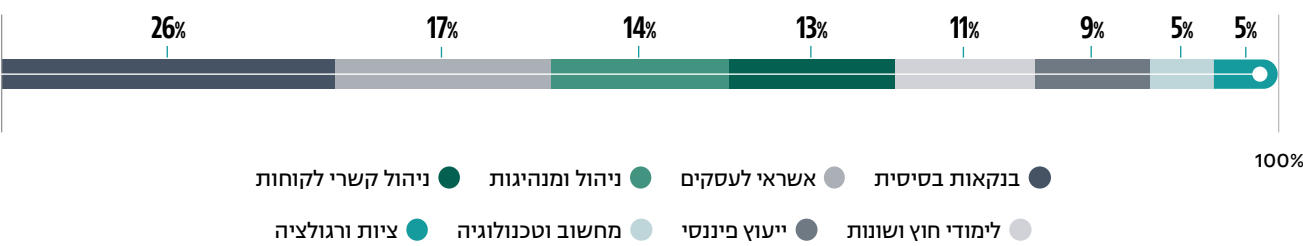
2017	2018	2019		
40	36	32	פקיד	ממוצע שעות הדרכה
35	38	35	מנהל	
39	37	34	סך-הכל	

הערה: 1 הנתונים מבוססים על מספר העובדים בסוף שנה. הנתונים מתייחסים להדרכה פרונטלית בלבד.

היקף ההשקעה בהדרכות

2017	2018	2019	
9.9	8.1	8.9	היקף ההשקעה במיליוני ש"ח

ימי הדרכה בבנק דיסקונט



אנשי מפתח ותפקידי מפתח

הבנק פועל להבטחת ההמשכיות העסקית ועמידה בדרישות ההוראות לניהול בנקאי תקין, באמצעות ניהול ומזעור סיכונים בתפקידי מפתח. לשם כך בוצע בשנת 2018 מהלך לזיהוי תפקידי מפתח ואנשי מפתח בבנק. ל-48 עובדים שאותרו כאנשי מפתח נבנו ומיושמות תוכניות להפחתת הסיכון. בשנת 2019 הושלמו כ-85% מתוכניות אלו. כמו כן הושלם מהלך לאיתור אנשי מפתח נוספים בחטיבת הטכנולוגיות, שבמסגרתו אותרו שני אנשי מפתח נוספים ונבנתה עבורם תוכנית מפורטת להפחתת הסיכון.

הדרכה מקצועית

בשנת 2019 ניתן מענה לצרכים המקצועיים ולתמיכה בפרויקטים האסטרטגיים של הבנק. נמשכה בניית תשתית למידה בחטיבות המטה, שכללה פיילוט בחטיבת שווקים פיננסיים. הועמקה הלמידה של יועצי משכנתאות ורכזי אשראי לבנקאי שירות בסניפים, שוכתב ושופר קורס כניסה לתפקיד בנקאי טלפוני. הוזנקה תוכנית "בוחרים להתפתח יותר", המאפשרת לאנשי המטה לשפר מיומנויות רכות כגון פסיכולוגיה חיובית, ניהול זמן, פרזנטציה אפקטיבית, השפעה ללא סמכות, תקשורת אפקטיבית ועוד. נמשכה והורחבה הפעלת פרויקט "בוחרים ללמוד יותר" - הרצאות בתחומי הבנקאות באמצעות מפגשי למידה קצרים, המכילים היבטים ארגוניים והיבטים רחבים יותר.

מניין ימי ההדרכה הפרונטליים הגיע בשנת 2019 ל-22,527, בהשוואה ל-26,052 בשנת 2018 - ירידה של כ-9%. הירידה נובעת בין השאר מהתייעלות בימי למידה פרונטליים (צמצום ימי הכשרה פרונטליים בהכשרות שונות), שילוב למידה באמצעות ערכות למידה והטמעת הלמידה בעמדת העובדים. בנוסף, התקיימה הכשרה מתוקשבת שהסתכמה בשנת 2019 ב-41,863 אינטראקציות מחשב בלמידה עצמית, בהשוואה ל-43,757 אינטראקציות בשנת 2018 - ירידה של כ-4%.

טיפול מצוינות ומתן משוב

בהתאם לאסטרטגיית הבנק, המעודדת תרבות ביצועים וטיפול מצוינות, נקבעו בבנק מספר מנגנוני תגמול המיועדים להוקיר ולתגמל עובדים מצטיינים שעמדו ביעדיהם העסקיים וזכו לצינוני הערכה גבוהים במהלכים השנתיים של הערכות הביצוע. במסגרת זו מתקיימות תחרויות שונות ברמת

סניפים ומרחבים, מוענק תגמול על ידי הסמנכ"לים לעובדים מצטיינים בחטיבות, ואחת לשנה מוענק תגמול מיוחד על ידי המנהל הכללי למספר מצטיינים בטקס חגיגי שמתקיים בבנק, נוסף על מהלכי גיבוש והנעת עובדים, הנערכים באופן שוטף. זאת ועוד, בשנת 2019 נבחרו מנהלים מצטיינים שיצאו להשתלמות מקצועית באי די בי ניו יורק.

99%

מהעובדים

קיבלו משוב בגין ביצועי שנת 2019

בשנת 2019 הושם דגש על קביעת יעדי ביצוע אישיים לכל העובדים, הנגזרים מתוכנית העבודה של הבנק וממיקודיו האסטרטגיים. לקראת ביצוע תהליך ההערכה נעשה מהלך של הדרכות על התהליך ליותר מ-500 מנהלות ומנהלים, ביניהם מנהלים מעריכים חדשים, ורענון ידע למנהלים מעריכים ותיקים.

שיחות משוב - שיחות המשוב הן תהליך שנתי המהווה כלי ניהולי רב-חשיבות בהכוונת העובדים ובהנעתם. שיחת המשוב נועדה לסקור את ביצועי העובדים ותפקודם בשנה החולפת, לשמר ולחזק את העוצמות וההישגים, לזהות את הטעוץ שיפור ולתכנן יעדים לשנה הקרובה. בה בעת, שיחת המשוב מהווה הזדמנות לדיאלוג פתוח עם העובדים.

כחלק מהערכת ביצועי העובדים קיימת התייחסות למספר ממדים: עמידה ביעדי השנה החולפת; מיפוי יכולות לשיפור ולשימור, המבוססות על ערכי הבנק; הגדרת יעדים בראייה קדימה, כולל יעדי התפתחות; והערכה מסכמת - דירוג המוערך בהתבסס על מידת העמידה ביעדים השנתיים, אופן הביצוע, לרבות המימוש של ערכי הבנק ותרומה ביחס לעמיתים ביחידה וביחס לבעלי תפקידים דומים.

ברבעון השני של שנת 2019 בוצע תהליך הערכת ביצועים אשר שונה והותאם למגמות הרווחות בתחום הערכת ביצועים. זהו תהליך מוכוון יעדים אשר שם דגש על ערכי רוח דיסקונט, ביניהם נושאי האתיקה והציות, ועל שיח של המנהלים עם עובדיהם לגבי אופק ההתפתחות וכיווני ההתפתחות העתידיים. התהליך, לרבות

השינויים שיושמו בו, הוטמעו בהצלחה. הוערכו 99% מהעובדים.

תרבות ארגונית ודיאלוג עם העובדים

בשנת 2019 הושם דגש על העמקה וביסוס התרבות הארגונית, ועיצובה כתרבות ארגונית התומכת בגמישות וביכולת לאמץ שינויים, בדגש על ביצועיות ושירותיות. כחלק מפעילות הבנק לקידום דיאלוג ופתיחות עם עובדיו, הורחבו התשתיות לקיום הדיאלוג הארגוני בערוצי התקשורת המרכזיים של הבנק ושגרות רוחביות:

ניהול תקשורת פנים-ארגונית

הבנק משקיע בפיתוח ובהעמקת תקשורת פתוחה ודו-כיוונית עם העובדים, תוך חיזוק זיקתם ומחויבותם לאסטרטגיה וליעדי הבנק, כמו גם לקהילה ולסביבה.

במטרה להרחיב את הידע וההבנה של העובדים לגבי מכלול פעילויות הבנק ולהניע ביצועים, נעשה גם במהלך שנת 2019 שימוש במגוון ערוצי תקשורת, ובכלל זה: פורום בכירים - בעדכונים יומיים ובמפגש רבעוני; "יומן הבוקר" - מהדורת חדשות טלוויזיונית שבועית, המציגה נושאים בליבת העשייה.

פורטל פייסבוק

הפייסבוק מאפשר לעובדים נגישות, שיתוף בידע, דיאלוג רחב ותכנים המסייעים בהטמעת המידע בדרך נוחה תוך חווית משתמש מתקדמת. בפורטל מושם דגש על שיתוף העובדים בקביעת התכנים ועל הגברת מעורבותם בהובלת תהליכי השינוי.

ווטסאפ מנהלות ומנהלים

בבנק מנוהלת קבוצת ווטסאפ ייעודית לפורום 400 המנהלות והמנהלים, שבמסגרתה נשלחים אחת לשבוע פרטי מידע כגון: סרטונים, כלים, מאמרים, מחקרים, תוכן השראתי וכדומה. התוכן הנבחר משויך ל-13 הכשירויות הנדרשות כמוכנות לעידן הדיגיטלי, כפי שהבנק הגדיר בתחילת שנת 2019, ומאפשר הזדמנות לשיח ביחידות השונות ולפיתוח ההון האנושי.

תקשורת עם הפורום הבכיר

בבנק פועל ערוץ ייעודי לתקשורת עם הפורום הבכיר בבנק ובקבוצה. הפורום כולל כ-120 בכירים בקבוצה שמקבלים בערוץ זה עדכונים ודיווחים שוטפים ברמה יומית.

על מנת לחוש את הלכי הרוח, האתגרים והשאלות בקרב העובדים, מתקיימים מפגשים ברמות שונות, קבוצות דיון ותהליכי משוב, ובכלל זה:

< **"שולחנות עגולים"** - מפגשי 'פנים אל פנים' של המנהל הכללי או אחד מחברי ההנהלה עם מנהלים ועובדים;

< **"הנהלה בשטח"** - סיורים חודשיים של חברי הנהלה בסניפים וביחידות שטח בליווי מנהלים בכירים מהמטה שלהם.

94.7%

מהעובדים

שהשתתפו בסקרים הביעו שביעות רצון גבוהה מהשירות של מוקד "משאבי אנוש בשבילך"

מוקד "משאבי אנוש בשבילך"

במסגרת שיפור השירות הפנימי של חטיבת משאבי אנוש, מוקד "משאבי אנוש בשבילך" נותן מענה מקצועי, אחיד ומהיר לפניית עובדי הבנק. המוקד מהווה כתובת אחת מרכזית לפניית בנושאי משאבי אנוש, לרבות שכר ונוכחות. המוקד זמין לעובדים במספר ערוצים: מוקד טלפוני, הנותן מענה אנושי שעתיים ביום, תיבת דוא"ל ייעודית הזמינה לאורך כל היום ומודול פניות במערכת תלתן - מערכת חדשה לניהול מידע על אודות עובדי הבנק - שנמצאת בתהליך הטמעה בארגון כחלק מאסטרטגיית משאבי אנוש. במהלך שנת 2019 התקבלו במוקד 15,654 פניות (גידול של כ-16% לעומת שנת 2018), מהן 2,332 פניות טלפוניות ו-13,322 פניות באמצעות הדוא"ל. כ-77% מהפניות היו בנושאי נוכחות ושכר. בסקרי שירות שנערכו, כ-94.7% מהעובדים שהשתתפו בסקרים הביעו שביעות רצון גבוהה מהשירות.

סקר עמדות

בשנים האחרונות, במסגרת השתתפות הבנק בסקר BDI "100 מקומות העבודה שהכי טוב לעבוד בהם", מתבצע מול העובדים המשתתפים סקר של עמדותיהם בהתייחס לנושאים הרלוונטיים לבנק. תוצאות הסקר מנותחות על ידי BDI בחתכים שונים על בסיס חטיבות מטה/שטח, גיל, מגדר וותק.



שנתיים, ובהתאם אליהם נעשית מדידה של צמצום בעיות וסיכונים בריאותיים.

מדי שנה מופצת לכל עובדי הבנק לומדת בטיחות הכוללת מידע בדבר סיכונים במשרדי הבנק ובסניפיו, ובין היתר מעודדת את העובדים לאתר מפגעים בסביבת העבודה שלהם ולדווח עליהם לגורמי הטיפול. בבנק קיימת תוכנית למבדקי בטיחות לאיתור מפגעים ולמתן סביבת עבודה בטוחה, ולשמירת בטיחות הלקוחות והשוהים במתקני הבנק. אוכלוסיות עובדים ייחודיות כגון מחסנאים, עובדי אחזקה וכדומה הודרכו בדבר הסיכונים הייחודיים להם.

במסגרת השמירה על בטיחות העובדים במקום עבודתם הקים הבנק מערך של נאמני בטיחות בסניפי ובאתרי הבנק, המבצעים מבדקי בטיחות שוטפים ביחידותיהם, וזאת נוסף על בדיקות המתקיימות באמצעות מומחי בטיחות. מעת לעת מבוצעות בדיקות סביבתיות בהתאם, לאיתור גורמי סיכון ולקיום סביבת עבודה בטוחה ובריאה לעובדי הבנק. אם מתגלים אירועי בטיחות הם נבדקים ונחקרים, כדי לקיים תהליך שיפור מתמיד בנושא.

בבנק לא פועלת ועדת בטיחות. עם זאת, מנהל אגף נכסים ובינוי מקיים מעת לעת דיונים בנושאי בטיחות עם בעלי תפקידים רלוונטיים.



בדיקות רפואיות - בשנת 2019 קיבלו כ-201 עובדים ביטוח דם על ידי מתן תרומת דם (150 עובדים בשנת 2018). 137 עובדים, גמלאים ובני זוגם בחרו לבצע בדיקות סקר רפואי בשנת 2019 (140 בדיקות בשנת 2018). בשנת 2019 נערכו 173 בדיקות לספורטאי הבנק (225 בדיקות בשנת 2018).

עובדי הבנק ובני משפחותיהם זכאים להצטרף להסדרי ביטוח רפואי וביטוחי שניניים בתנאים משופרים - נושא המטופל על ידי ועד העובדים.

פעילויות ספורט - לבנק 24 קבוצות ספורט הרשומות בליגה למקומות עבודה ומייצגות את הבנק בתחרויות בענפי הספורט השונים.

תזונה בריאה - ההקפדה על בריאות העובדים כוללת גם את מזונם, ונערכות בדיקות איכות למזון המוגש ביחידות הבנק. כמו כן, בארוחות המוגשות במכללה וביחידות המטה מוצע גם מזון דיאטטי ובריא.

בדיקות סביבת העבודה - ממונה הבטיחות של הבנק מבצע בדיקות ניטור סביבתיות תעסוקתיות, בקרת ביצוע לבדיקות רפואיות תעסוקתיות וכן בדיקות בדבר חשד לקרינה אלקטרומגנטית מרשת החשמל או בשל איכות אוויר בסביבת העבודה, באמצעות גורמים חיצוניים מוסמכים ועל ידי גורמי הביצוע הרלוונטיים בבנק. זאת ועוד, ממונה הבטיחות יוזם בדיקות קרינה מרשת החשמל ובדיקות איכות אוויר, כתוצאה מגילוי גורמי סיכון בסקרי בטיחות המבוצעים ביחידות הבנק. בשנת 2019 בוצעו 24 בדיקות קרינה אלקטרומגנטית ושתי בדיקות איכות אוויר. כמו כן נערך סקר מקדים, בוצעו שלוש בדיקות סביבתיות תעסוקתיות לרעש מזיק וננקטו פעולות להפחתת מפלס הרעש המזיק.

בטיחות בעבודה

בסעיף 41 לחוקת העבודה נקבע כי הבנק ינקוט את כל האמצעים הדרושים לשם קיום תנאי עבודה פיזיים לשמירה על בריאות העובד בעבודתו.

הבנק עומד בדרישות החוק ובתקנים הרלוונטיים לשמירה על ביטחון עובדיו ובריאותם.

הבנק מינה ממונה בטיחות שמרכז את נושא הבטיחות והבריאות התעסוקתית בבנק. לממונה הבטיחות נקבעה תוכנית עבודה עם יעדים

הפנייה לשירותי הרווחה בבנק נעשית בדרך כלל על ידי העובד עצמו או על ידי גורמים מפנים כגון הממונה, מנהל משאבי אנוש ביחידה, חברים לעבודה וכד'. בשנת 2019 טופלו ביחידת הרווחה התומכת 724 פניות (765 פניות בשנת 2018).

מעורבות מנהלים בתהליכי הטיפול - הבנק מעודד את מעורבות הממונה הישיר לסייע לעובד במצוקה, בתמיכה ובליוי מקצועי של עובדות הרווחה;

טיפול במצבי לחץ קבוצתיים - תמיכה וליוי במצבי לחץ כדוגמת מלחמה, אירוע חבלני, שוד או פטירה פתאומית של עובד מלווה לעיתים בטיפול קבוצתי, שנותן מענה לצורך או לקושי משותף לקבוצת עובדים בו-זמנית, זאת כתוספת והשלמה ליעוץ הפרטני. בשנת 2019 טופלו 14 אירועים של מצב לחץ קבוצתי (11 אירועים בשנת 2018).

תוכניות רווחה ופנאי

כחלק מהשאיפה לטיפול המשאב האנושי בבנק ולשימור סביבת העבודה המשפחתית המאפיינת אותה, משקיע הבנק ברווחת עובדיו, מלווה אותם בצמתים המשמעותיים בחייהם, מציין אירועים אישיים ודואג לרווחתם גם בשעות הפנאי. במסגרת זו מוענקות לעובדים מתנות בחגים, ליום הולדת, לנישואין, ללידת צאצא, לבר/בת מצווה, לגיוס, במלאת 25 שנות עבודה ועוד. כמו כן מתקיים אירוע חגיגי בשיתוף הוועד לילדי העובדים העולים לכיתה א' ומוענק להם שי (ילקוט ותכולה).

פעילויות מגוונות של העשרה ופנאי - הבנק מציע לעובדיו מגוון של פעילויות, סדנאות והרצאות מחוץ לשעות העבודה בנושאים שונים המתאימים לכלל עובדי הבנק ובני משפחתם, במוקדים שונים ברחבי הארץ.

בשנת 2019 השתתפו כ-4,920 אנשים בפעילויות אלו.

קידום הבריאות

הבנק רואה חשיבות בקידום ובשמירת הבריאות של עובדיו. כחלק מקידום הנושא מעמיד הבנק לרשות עובדיו אפשרות להיבדק בבדיקות רפואיות, לקחת חלק בפעילויות ספורט וליהנות מתזונה בריאה. הבנק מקפיד גם על ביצוע בדיקות סביבתיות בהתאם לחוק.

כמו כן מתבצע ניתוח של מגמות רב-שנתיות בארגון ומגמות בהשוואה לבנצ'מרק של המערכת הפיננסית, על מנת לזהות פערים ולרכז מאמצים לצמצומם, בהתאמה.

הסקר המתייחס לשנת 2019 נערך בחודש דצמבר 2019. איסוף הנתונים התבצע בצורה מקוונת באמצעות סקר שהופץ ישירות מאתר BDI, אליו התחברו עובדי הבנק והקיף כ-20% מכלל עובדי הבנק.

מקדמים את רווחת העובדים

הפעלת שירותי רווחה בבנק

מאז היווסדו נודע בנק דיסקונט כארגון בעל רגישות מיוחדת לצורכי העובד ולרווחתו. כבר בשנת 1976 החל הבנק להפעיל שירותי רווחה באופן ממוסד, ובכך היה בין הארגונים הראשונים במשק שעשו כן. עצם מיסוד תחום הרווחה התומכת בבנק הוא בבחינת נקיטת עמדה, הממצבת את הבנק כמי שרואה עצמו ערב לקשיים של עובדיו ומעוניין לסייע להם במידת האפשר בהתמודדות עימם.

שירותי הרווחה בבנק הם חוליה מקשרת ומשלימה, מעבר לשירותים הקהילתיים, המשלבים טיפול ומניעה בשני מעגלים: סיוע לפרט - לעובד ולבני משפחתו, ופיתוח תוכניות רווחה לקבוצות עובדים בעלי עניין משותף.

מסייעים לפרט

הבנק שואף לסייע לעובד להתמודד בצורה טובה יותר עם בעיותיו וצרכיו, במטרה לאפשר לו תפקוד תקין בבית ובעבודה, בעיתות שמחה וגם בשעות משבר. במסגרת זו הבנק מעסיק שתי עובדות רווחה העומדות לרשות העובדים למטרות ליווי, סיוע וטיפול בהקשרים אישיים, משפחתיים, בריאותיים, כלכליים וכדומה.

ערוצי תמיכה נוספים כוללים:

- מתן מידע והפניה לשירותים בבנק ובקהילה לצורך מיצוי זכויות ו/או טיפול בהתאם לצורך;
- הכנת דוחות סוציאליים כהמלצה לקרנות סיוע פנימיות בבנק;
- ייעוץ וליווי לממונים בהתמודדות עם מצבי קושי ואירועים מיוחדים;
- ליווי עובדים במצבי פטירת בן משפחה מדרגה ראשונה, לרבות פרסום מודעת אבל פנימית, משלוח זר אבל וערכת ניחומים למשפחה האבלה.

משקיעים בעובדים יותר בחברות הבת העיקריות

פיתוח המשאב האנושי בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

במהלך שנת 2019 קידם הבנק הכשרות בתחום הניהול והמנהיגות:

איתור עתודות

הסתיים תהליך לאיתור עתודות ניהול בקרב פקידי הבנק ומורשי חתימה בדרג ניהולי ראשון, על מנת להבטיח רצף מקצועי/ ניהולי איכותי בבנק, לתמוך בתהליכי התכנון של הבנק לטווח הבינוני והארוך ולתמוך בפיתוחם הניהולי והמקצועי של העובדים והמנהלים. בשנת 2019 הסתיים המיפוי בכלל הבנק – מערך הסניפים והמטה - ובסך הכול הוערכו 269 מורשי חתימה (מהם 133 במהלך שנת 2019) ו-871 עובדים (מהם 285 במהלך שנת 2019), באמצעות ראיונות עם מנהלי יחידות ומרכזי הערכה ייעודיים.

התובנות מיושמות באופן ארגוני ופרטני בתהליכי הכשרה ופיתוח ובתהליכי משאבי אנוש, בדגש על תכנון ואיוש.

פיתוח ניהולי

הכשרת מנהלים - בשנת 2019 התקיים קורס הכשרה לתפקיד ניהולי ראשון, בהשתתפות 24 מנהלות ומנהלים חדשים.

מנהלות ומנהלים חדשים מקבלים ליווי של מנהל/ת חונכ/ת וכן ייעוץ של יועצ/ת ארגוני/ת. 11 מנהלות ומנהלים חדשים קיבלו ליווי בשנת 2019.

הסגל הניהולי של 20 סניפים קיבל כלים לניהול

השירות והובלת השינוי באמצעות סדנה ובליוי יועצים ארגוניים בסניפים, במסגרת הטמעת השירות המנוהל ומערכת CRM.

בעקבות פרויקט איתור עתודות, 263 מנהלות ומנהלים עברו סדנה לקבלת כלים לפיתוח אישי וניהולי, וכן קיבלו ייעוץ אישי וסיכום של התובנות מהתהליך בנוגע ליחידתם.

לקראת תהליך ההערכות השנתיות השתתפו 70 מנהלות ומנהלים מעריכים בסדנת משום משמעותי.

הסגל הניהולי בסניפים השתתף בסדנאות למניעת אלימות בסניפים (150 משתתפים).

16 מנהלות ומנהלי סניפים רכשו מיומנויות אימוניות בהכשרה ייעודית.

מיומנויות חניכה - התקיימו שתי סדנאות לפיתוח מיומנויות חניכה למנהלות ומנהלים, בהשתתפות 17 אחראי מחלקות בסניפים שלא השתתפו בסדנה בעבר.

ניהול המכירות - 63 אחראי מחלקות עברו הכשרה ייעודית. רפרנט/ית שיווק ומכירות בכל אזור קיבל/ה ליווי אישי.

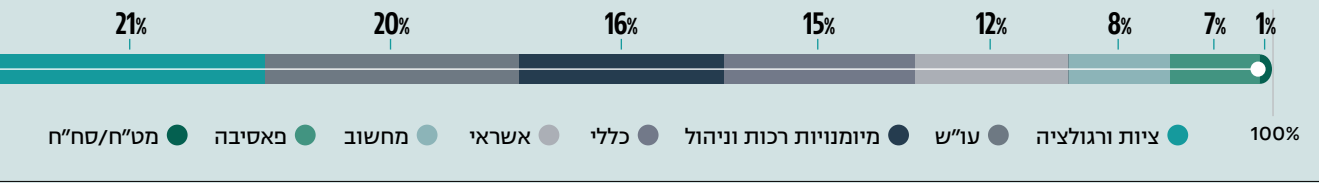
הכשרה מקצועית

הלמידה תומכת ביישום האסטרטגיה העסקית של הבנק ומהווה נדבך הכרחי בהכשרת העובדים לתפקידם, בשמירה על כשירותם המקצועית ובשיפור ביצועים. הפיתוח המקצועי וההכשרה מתבצעים בהתאם לנהלים ולמדיניות תוך שמירה על ידע עדכני ובקרה פנימית, ניהול סיכונים וציות, לשם קידום סטנדרט אחיד של רמה מקצועית ולטובת מתן שירות מלא ללקוחות.

הטמעת תרבות ציות

כחלק מתמיכה בתהליך בוצעו בשנת 2019 מגוון פעולות למידה פרונטליות ודיגטליות, ופותרו מערכים ללמידה עצמית בסניפים, ונערכו 16 ימי עיון למנהלי הסניפים, לנאמני הציות ולבנקאים.

ימי הדרכה בבנק מרכנתיל דיסקונט - 2019



כמו כן נערכו 78 הדרכות של פונקציית הציות ביחידות הבנק, בדגש על מערך הסניפים. כמו כן נפתחה תוכנית הכשרה בניהול סיכונים לכ-60 משתתפים המהווים גורמי מפתח בתחום.

בשנת 2019 בוצעו כ-69,180 שעות למידה ארגונית, מהן כ-14% בלמידה דיגיטלית.²⁸

76% מהעובדים השתתפו בהדרכות שאינן מתוקשבות, באתרי הבנק השונים.

כ-75%²⁹ מפעילויות ההדרכה שאינן דיגיטליות בוצעו בסניפים ובמנהלות האזור (לא כולל חניכה).

מניין שעות ההדרכה הפרונטלית עמד על 43,600. בוצעו גם 15,746 אינטראקציות בלמידה מתוקשבות עצמית.

ממוצע שעות למידה לעובד בשנת 2019 עמד על 47.4.

נא

כאל מפעילה תוכניות פיתוח מנהלים המעניקות כלים ומיומנויות למנהלות ומנהלים, לטובת הובלת יחידותיהם להצלחה.

הנהלת כאל מאמינה בפיתוח השדרה הניהולית. 80% מהמנהלות והמנהלים בחברת כאל צמחו לתפקידי ניהול מתוך הארגון.

על מנת לפתח את השדרה הניהולית מופעלות מספר תוכניות:

תוכנית פיתוח למנהלים - בכניסה לתפקיד, וכן למנהלות ומנהלים במהלך התפקיד; בשנת 2019 השתתפו בתוכנית 33 מנהלות ומנהלים (בהשוואה ל-30 מנהלות ומנהלים בשנת 2018);

תשומות הכשרת עובדים ומנהלים בכאל

סוג הכשרה	אוכלוסייה	2019 (שעות)	2018 (שעות)
כניסה לתפקיד	מנהלים	40 שעות למנהל	28 שעות למנהל
	עובדים	8.2 שעות לעובד	8 שעות לעובד
	נציגים*	198 שעות לנציג	198 שעות לנציג
הכשרה בתפקיד	עובדים ומנהלים	8.19 שעות לאדם	16 שעות לאדם

* נציג מוגדר כמי שנותן שירות טלפוני ללקוחות (נציגי שירות, נציגי שירות ומכירה, נציגי שירות לבתי עסק וכו'). הנציגים עוברים הכשרה אינטנסיבית בכניסה לתפקיד, הנמשכת כחודש.

28 לא כולל למידה סניפית וחניכה OTJ תוך כדי עבודה.

29 פעילות הדרכה - כל הכשרה ללא קשר למשך התהליך.

חדר כושר ניהולי - מפגשי למידה מעשירים במגוון נושאים שמטרתם להמשיך לפתח ולטפח את המנהלות והמנהלים, וכן להקנות להם כלים ומיומנויות ניהול; בשנת 2019 השתתפו 24 מנהלות ומנהלים (ברבעון האחרון בלבד; בהשוואה ל-160 משתתפים בשנת 2018);

מפגשי למידת עמיתים - קבוצת מנהלות ומנהלים שדנה בדילמות ניהוליות העולות מהשטח.

בשנת 2019 השתתפו 11 מנהלות ומנהלים;

"סינרגיה" - תוכנית פיתוח בשיתוף ג'וינט ישראל, המשלבת מנהלות ומנהלים בכאל וחברי דירקטוריון של עמותות וארגונים חברתיים, שיועדה לחברי הנהלה ולמנהלי מחלקות – בשנת 2019 השתתפו 12 מנהלות ומנהלים;

תקשורים מעוררי השראה למנהלים - תקשורים ייעודיים שנשלחים מדי כחודש, העוסקים בעולמות הניהול השונים וכוללים מאמרים/ הרצאות/סרטוני TED ועוד.

הפיתוח האישי

בארגון מוענק ליווי אישי למנהלות ומנהלים בעת כניסתם לתפקיד ניהולי וכן בעת שינויים ארגוניים, כחלק מתהליך ניהול השינוי. כאל מפעילה תוכנית ליווי ותמיכה למנהלות ומנהלים בכניסה לתפקיד ניהולי ראשון, הכוללת ליווי אישי, ערכת קליטה וסדנת אוריינטציה הסוקרת את כל הידע והגורמים המקצועיים העומדים לרשותם לתמיכה במילוי תפקידם. נוסף על כך כאל מפעילה ליווי למנהלות ומנהלים כתמיכה בשינויים ארגוניים - לאחר ביצוע תהליך אבחוני נבנית תוכנית הדרכה ופיתוח ייעודית.

Cal College

תוכנית הכשרה ארגונית לפיתוח ולהעשרת העובדים, המאפשרת לכל עובדת ועובד להירשם ולהשתתף במגוון קורסים מקצועיים ובהכשרות המתאימות לתפקיד ולצרכים האישיים

והמקצועיים. הקורסים וההכשרות מפורסמים בפורטל וכוללים קורסים והדרכות טכנולוגיות, סדנאות מיומנויות ומפגשים בנושא ניהול תהליכים וידע בעולם האשראי. לצד תוכנית זו קיימת תוכנית הדרכה כלל-ארגונית בנושאים חוצי ארגון, לרבות פרויקטים עסקיים, רגולציה וחובות העובד. לאור מיקוד החברה באשראי התקיימו הכשרות רבות בנושא, לרבות חיזוק ידע ומיומנויות מכירת אשראי בקרב כלל אוכלוסיית הנציגים.

אידי בי ניו יורק

הבנק מממן לעובדים המקצועיים את תוכניות ההמשך של ההשתלמויות המקצועיות שלהם, הנדרשות על מנת שלא יאבדו את רישיונותיהם המקצועיים. כמו כן מתקיימות תוכניות של הדרכה מקוונת, כנדרש למטרות ציות ורגולציה ולפי הנוהגים המיטביים בתחום הפיננסים. ולבסוף, אי די בי ניו יורק השיק לעובדים מערכת הדרכה מקוונת בשם Udemy, שתאפשר השתתפות בקורסי הדרכה בתחומי עניין שונים. ההשתתפות בקורסים אלה היא חלק מתהליך ההתפתחות האישית של העובדים.

טיפול מצוינות ומתן משוב בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

הבנק מעניק לעובדיו המצטיינים הערכה ותגמולים. ביצוע הקידומים השנתיים כולל רכיב דיפרנציאלי המעריך מצוינות ומעודד אותה. שיחות המשוב השנתיות הן פלטפורמה להערכת העובדים על ביצועיהם ותגמול בהתאם, במטרה לעודד תרבות של שקיפות ושיח המחזקת את מחויבות העובדים לארגון, ממוקדת תוצאות ומהווה כלי לזיהוי ולטיפול מצוינות. בשנת 2019 מולאו ההערכות על 100% מהעובדים, ושיחות משוב בוצעו ל-99% מהעובדים. כבכל שנה, בתום התהליך בוצע מהלך של הפקת לקחים לצורך שיפור התהליך.

כאל

- כאל רואה חשיבות במצוינות ופועלת לעידוד העובדים בתחום זה, באמצעות:
- < מדידת ביצועים שוטפת;
 - < תהליך הערכת עובדים שנתי וחצי-שנתי, המציבה יעדי התפתחות מקצועיים ואישיים ומדידת ביצועי השנה שחלפה (בתחילת כל שנה מתבצעת הערכה לגבי השנה החולפת. שיחות חתך מבוצעות בחודשים יולי/אוגוסט);
 - < מתן בונוס שנתי, בהלימה להערכת העובדים השנתית;
 - < תוכנית מצוינות "ראש גדול" - הוקרה

למצטיינים רבעוניים באגפים השונים, ותוכנית הוקרה שנתיית למצטייני החברה הנבחרים, הכוללת תשורה, הוקרה פומבית וטיול מפנק לחו"ל לנבחרת "ראש גדול".

בתחילת שנת 2019 התקיים תהליך הערכה ומשוב שנתי שכלל הערכה ומשוב מבט קדימה, תוך התמקדות בצמיחה אישית וארגונית גם יחד, וסיוע במיקוד היכולות האישיות של כל עובדת ועובד באופן שיתרום לצמיחה אישית ולמימוש אסטרטגיית החברה.

בשנת 2019 הוערכו העובדים לפי טופס המשקף את היכולות הנדרשות מהעובדים והמנהלים, לשם עמידה באסטרטגיה וביעדים העסקיים. בתהליך הערכה ומשוב שנתיים לשנת 2019 התקיימו שיחות וניתנה הערכה מסכמת לכ-100% מעובדי החברה המשתתפים בתהליך (כל העובדים משתתפים בתהליך, פרט לעובדים חדשים).

אידי בי ניו יורק

הערכת ביצועים - ככלל, מדי שנה מתבצעת הערכת ביצועי העבודה של העובד על ידי הממונה על המחלקה שלו או המנהל שלו, וזאת בסוף כל שנה. הערכה זו משלבת גורמים ובהם בין השאר איכות וכמות העבודה, נוכחות בעבודה ודייקנות, שיתוף פעולה עם העובדים האחרים במחלקה ויכולת לפעול בהתאם לכללים, לתקנות, למדיניות ולנהלים של הבנק. ההערכה נדונה עם העובדים וכל תחום המחייב שיפור מובא לתשומת לבו.

המנהלים מקיימים הערכת ביצועים חצי-שנתית הכוללת בין השאר: מה מתנהל היטב, מה יכול להתנהל בצורה טובה יותר וכיצד עומדים הביצועים של העובדים אל מול היעדים שלהם. כל עובדת ועובד חדשים כפופים בתחילת עבודתם לתקופת ניסיון בת 90 יום, על מנת להעריך את ביצועיהם במהלך תקופה זו.

תוכניות שכר תמריץ - אי די בי ניו יורק מיישם תוכניות שכר תמריץ על מנת לתגמל את העובדים על ביצועיהם. קיימות תוכניות ספציפיות שתוכננו לכל קו עסקים וכן לפונקציות המנהליות.

תרבות ארגונית ודיאלוג עם העובדים בחברות הבת העיקריות בישראל

בנק מרכנתיל דיסקונט

לבנק מרכנתיל דיסקונט פורטל עובדים שכולל מידע רב המשמש ומעשיר את עובדיו. הבנק פועל לשדרוג התקשורת הפנים-ארגונית במטרה לקיים

תקשורת פתוחה ודו-כיוונית עם העובדים, תוך חיזוק זיקתם ומחויבותם לאסטרטגיה וליעדי הבנק. על מנת לחוש את הלכי הרוח, האתגרים והשאלות בקרב העובדים מתקיימים מפגשים ברמות שונות, קבוצות דיון ותהליכי משוב, סיורי הנהלה בשטח וביקורים בסניפים, בדומה לבנק דיסקונט.

כאל

כאל משקיעה בתקשורת שוטפת ופתוחה עם עובדיה ומנהליה לשם העצמת תחושת המחוברות של העובדים לארגון, היכרותם עם העשייה והאסטרטגיה וחיזוק השותפות, כחלק מקידום היעדים וצמיחתה העסקית. התקשורת השוטפת כוללת מגוון אמצעים, ביניהם:

- < תקשורת חזותית ברחבי הארגון (על גבי מסכים, שומרי מסך ופוסטרים);
- < פורום הנהלה מורחבת רבעוני;
- < קמפיינים מגוונים כגון עידוד ניוזים פנימיים, צמיחה לתפקיד נוסף בארגון ועוד;
- < שולחנות עגולים - של המנכ"ל עם הדרגים השונים, ושל מנהלי החטיבות הגדולות עם עובדי ומנהלי החטיבה;
- < סרטוני עובדים להעצמת הצלחות ביחידות השונות;
- < מפגש אישי ניהולי - של המנכ"ל עם כפיפים עקיפים בדרג מנהלי המחלקות, ושל מנהלי החטיבות עם כפיפים עקיפים בדרג ראשי מדורים.

הפורטל הארגוני של כאל מאפשר לכל עובד לאתר את כל המידע על תנאי ההעסקה, ההסכם הקיבוצי, הטבות ורווחה, כללי התנהגות, עדכונים שוטפים, הזמנה לפנייה ישירה למנכ"ל ועוד. הפורטל כולל בין היתר ידע מקצועי על החברה ומוצריה, תוכנית Cal College להעשרה ולהכשרה מקצועית, פורטל מנהלים, משרות ותהליך הגשת מועמדות מקוונת, אתר של ועד העובדים ומאות אתרי ידע מקצועיים.

הטמעת אתיקה ארגונית

כאל רואה חשיבות רבה בשמירה על אתיקה ארגונית. הקוד האתי של כאל מהווה תעודת זהות ערכית לארגון, ולפיו העובדים נדרשים לנהוג באחריות ביושרה ובהתאם לכללי התנהגות נאותים, המהווים בסיס לפעילות השוטפת ולהצלחתה העסקית של החברה.

בשנת 2019 התקיימו מפגשים בנושא אתיקה, הגינות והוגנות במסגרת קורסי פיתוח המנהלים שהתנהלו במהלך השנה. לפרטים נוספים על הקוד האתי ראו בפרק "רוח דיסקונט" ובאתר חברת כאל.

סקר עמדות

כאל

בשנים האחרונות השתתפה כאל בסקר BDI "100 מקומות העבודה שהכי טוב לעבוד בהם". תוצאות הסקר נותחו בחתכים שונים והתבצע ניתוח של מגמות רב-שנתיות בארגון ומגמות בהשוואה לבנצ'מרק של המגזר הפיננסי, על מנת לזהות פערים ולרכז מאמצים לצמצומם, בהתאמה. בסקר שהתקיים בשנת 2019 השתתפו 56% מהעובדים וכאל עלתה למקום ה-25 בדירוג.

כאל מקיימת גם סקר עובדים ארגוני שמתקיים מדי כשנתיים-שלוש. סקר העמדות האחרון התקיים בשנת 2016 ונטלו בו חלק כ-92% מהעובדים, אשר העידו על שביעות רצון כללית גבוהה, ציון של 9.1.

תוצאות הסקרים מוצגות להנהלת החברה ולכלל המנהלים ומהוות את הבסיס לבניית תוכנית מקיפה לטיפול בפערים, הן ברמת הארגון והן ברמת היחידות. סקר העמדות משמש כלי תומך למנהלים ביחידות השונות על מנת לבצע שיפורים, הן ברמת הניהול האישי והן ברמת נושאי רוחב ביחידה.

פעילות רווחה בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

בתחום הפרט והמשפחה משקיע הבנק בנופש שנתי, מימון קייטנות בחופשות, מימון לימודים גבוהים לעובדים ולילדיהם וכדומה. זאת ועוד, ועד העובדים מקיים אחת לשנה נופש גיבוש לכלל עובדי הבנק וכן יום כיף לעובדי הבנק ובני משפחותיהם בפארק שעשועים, תוך ציון ילדי העובדים העולים לכיתה א' ומתן שי לילדים אלה. כמו כן, עובדי הבנק נהנים משירותי הסעדה מסובסדים.

במקרים של אירועים חריגים (כדוגמת מלחמה) הבנק מסייע ותומך בעובדים הנמצאים באזור שנפגע באמצעות תמיכה פסיכולוגית, שיכון בבתי מלון ככל הנדרש ואירוח אצל עובדים אחרים בבנק.

כאל

מעבר לתנאי שכר מעניקה כאל סל הטבות ושירותים שונים לרווחתם של העובדים ומשפחותיהם.

בתחום הפרט והמשפחה משקיעה כאל בנופש שנתי, תשורה לילדי עובדים המתגייסים, סיוע כלכלי בעת הצורך ועוד. כמו כן נהנים העובדים משירותי הסעדה מסובסדים, קפיטריות, ירידים תקופתיים למכירת מוצרים במחירים מוזלים.

נוסף על כך ובדומה לבנק דיסקונט, כאל מלווה את עובדיה באירועים רגישים בחייהם, מסייעת בזמן פטירת קרובי משפחה מדרגה ראשונה ומעודדת מעורבות של המנהלים בתהליכי הטיפול ובסיוע לעובדים במצוקה ומתן תמיכה באמצעות שירות פסיכולוגי.

אידי ביניו יורק

הבנק מספק תוכנית איכותית להטבות לעובדים, הכוללת את התחומים הבאים: בריאות, רפואת שיניים, ראייה, ביטוח חיים, וכן תוכניות לסיוע לעובדים ותוכניות שונות למקרה של אובדן כושר עבודה, אשר כפופות כולן לחוק הפדרלי בדבר הטבות לעובדים בפרישה (ERISA) ולחקיקה פדרלית, מדינתית ומקומית.

קידום הבריאות בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

עובדי בנק מרכנתיל דיסקונט נהנים מרשת בטחון סוציאלי הכוללת מגוון ביטוחים: ביטוח חיים לעובד ולבן/בת זוג, ביטוחי בריאות, ניתוחים, ביטוח תאונות אישיות, ביטוחי שיניים לעובד ולבני משפחתו וביטוח אובדן כושר עבודה לעובד. עובדי הבנק בגיל ובוותק שנקבעו זכאים לסקר רפואי מקיף.

בנק מרכנתיל דיסקונט משקיע בעידוד פעילות ספורט עשירה במגוון תחומים, והוא מקדם 10 נבחרות ספורט הרשומות בליגה למקומות עבודה, אשר מייצגות את הבנק בספורטיאדה.

הבנק מבצע בהתאם לצורך בדיקות לבחינת קיומו של גז ראדון.

כאל

הטיפול בתחום הגיהות בכאל דומה לזה המתבצע בבנק דיסקונט. בשנת 2019 בוצעו שתי בדיקות קרינה ואיכות אוויר בכל מתחמי החברה, בדומה לשנת 2018. כמו כן, אחת לשנה לפחות מתקיימים סקרי קרינה ומתבצעות בדיקות סקר תנאי שהייה שגריות תקופתיות.

עובדי כאל נהנים מסל בריאות גדוש הכולל בדיקות תקופתיות, ביטוחים רפואיים וליווי פסיכולוגי. לסל הבדיקות זכאים עובדים מגיל 35 ובעלי ותק של שנה. פעמיים בשנה החברה מארגנת יום התרמת דם, ואחת לשנה מציעה לעובדים להתחסן נגד שפעת. נוסף על כך, כאל מפעילה מועדון כושר וחוגים ומשקיעה בעידוד פעילות ספורט עשירה במגוון תחומים. לכאל ארבע נבחרות הרשומות

בליגה למקומות עבודה בתחומי ספורט שונים, ובהן משתתפים 50 עובדים ומנהלים.

בטיחות בעבודה בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

בנק מרכנתיל דיסקונט מינה ממונה על בטיחות בעבודה כמתחייב מכוח חוק ארגון הפיקוח על העבודה, תשי"ד-1954. בבנק הוכנה מדיניות בתחום הבטיחות, נערכים מבדקי בטיחות פנימיים ונכתבו נהלים בנושא.

במסגרת פעילותו ממונה הבטיחות מרכז את נושא הבטיחות, הגיהות והאש, מבצע סקרים בסניפים, מתדרך בנושא ליקויים הדורשים תיקון ומוודא יישום הלכה למעשה.

כאל

תחום הבטיחות בכאל מתנהל במסגרת מחלקת לוגיסטיקה ונכסים. לצורך כך החברה התקשרה עם יועץ בטיחות חיצוני בלתי תלוי, לתפעול שוטף של כל תחום הבטיחות. כחלק מתוכנית העבודה בחברה מופצת מדי שנה לומדת חובה בנושא בטיחות וגיהות לכלל העובדים, הכוללת הנחיות כיצד לפעול על מנת למזער את כמות התאונות במקום העבודה, וכן ניתנים דגשים והנחיות על עבודה בטוחה וסביבת עבודה.

בחברה הוקמה ועדת בטיחות המתכנסת לפחות שמונה פעמים בשנה על פי התקנות, סוקרת את דוחות הבטיחות, מציפה ליקויים ועוקבת אחר הטיפול בליקויי בטיחות. ועדת הבטיחות בכאל מורכבת משלושה-ארבעה מנהלים, שבעה-שמונה עובדים וממונה הבטיחות החיצוני.

אידי ביניו יורק

הבנק מציית לכל חקיקה ראשית וחקיקת משנה פדרלית, מדינתית ומקומית, ככל שהיא נוגעת לבטיחות במקום העבודה, לרבות תרגילי אש שנתיים ונוהלי פינוי במצבי חירום המותאמים לדרישות המקומיות, בכל אתרי העבודה של הבנק.

אידי ביניו יורק מציית גם להנחיות הבטיחות של מדינת ניו יורק הנדרשות לעניין וירוס הקורונה, ולדרישות הפרטיות של מדינת קליפורניה לגבי עובדים.

ניהול המשאב האנושי בתקופת משבר הקורונה

בעקבות הפעלת הבנק במתכונת שעת חירום בהתאם להנחיות, צומצם כוח האדם שנדרש להגיע פיזית למתקני הבנק, כאשר חלק מהעובדים המשיכו לעבוד במתכונת של עבודה מרחוק.

ההפעלה במתכונת האמורה חייבה נקיטת המהלכים הבאים בתחום ניהול המשאב האנושי:

תרגום הנחיות הממשלה ותקנות שעת חירום, שעודכנו ושוננו מעת לעת, למשמעות תכנונית ואופרטיבית מבחינת המשאב האנושי בבנק, ובכלל זה הפחתת מספר העובדים המגיעים לחצרי הבנק, מעבר מסיבי לעבודה מהבית והוצאה לחופשה של עובדים שלא הוגדרו כחיוניים;

במקביל ננקטו מהלכים בתחום התקשורת עם העובדים והתמיכה בהם:

מענה לפניות עובדים באמצעות מוקד משאבי אנוש;

תמיכה בעובדים ובמנהלים וליווי שלהם לאורך התקופה ומענה לצורכיהם;

תמיכה בעובדים שחלו בקורונה ובעובדים שנדרשו לשהות בבידוד, וכן בעובדים שנקלעו למצוקה נפשית בעקבות המצב;

תמיכה בעובדים שאינם נדרשים בשעת חירום ויצאו לחופשה בהנחיית הבנק;

הנחיית העובדים לגבי ההתנהלות בתקופה זו, תקשורת יומי, העברת מסרים והנחיות לכלל עובדי הבנק;

המשאב האנושי בתקופת משבר הקורונה

בנייה והנגשה של חומרים למנהלים בנושאים הבאים: שגרות ניהוליות לעבודה מרחוק, שמירה על מוטיבציה, שייכות העובדים ומחבורותם, וכן ניהול תהליכי עבודה אפקטיביים ובעלי תפוקות.

כמו כן, פורסם באמצעות ה"פייסבוק עד אליך" קטלוג הכשרות מקוונות, לצורך העשרה ופיתוח אישי בארבעה תחומי עניין: הכשרות רכות, הכשרות מקצועיות, הכשרות ניהול ומנהיגות והכשרות העשרה. במקביל, בוצעה היערכות להסבת ההכשרות למתכונת "מקוונת" או מרחוק, ובוצעו מספר הכשרות פיילוט במתכונת זו. בנוסף, פעילויות מסויימות שודרו בשידור מרחוק, כמו טקס יום הזכרון לעובדי הבנק שנפלו במערכות ישראל ובפעולות איבה.

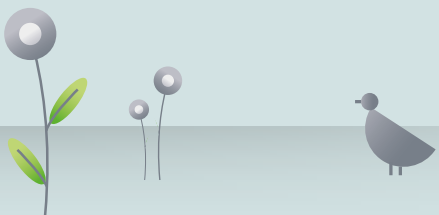
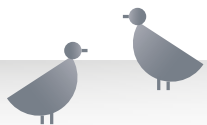
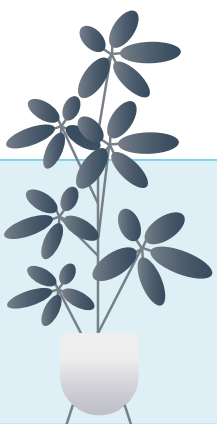
פיצול יחידות מהותיות לקפסולות עבודה למניעת הידבקות ולשמירה על יתירות, לרבות הנחיות למנהלים לתהליכי ניהול מרחוק;

הפרדת יחידות מהותיות למספר אתרים על מנת למזער סיכונים;

תכנון יום-יומי של מצבת עובדים ורשימת עובדים הנדרשים לעבודה בבנק, עבודה מהבית כולל הארגון הנדרש מבחינה טכנית ולוגיסטית (עמדות עבודה, דרכי הגעה, ארוחות, היגיינה וכו');;

מעקב יום-יומי אחר הממשקים של העובדים החולים וגזירת משמעות לגבי בידוד עובדים ויחידות שלמות, והחזרתן לפעילות;

מיפוי לאוכלוסיית העובדים שהוגדרה כחיונית להגעה למתחמי הבנק ומתן מענה פרטי לקשיי הגעה עם צמצום התחבורה הציבורית.



יעדים

יעדים שהוצגו בדוח הקודם

תרגום התוכנית האסטרטגית הרב-שנתית לאסטרטגיית משאבי אנוש, לרבות תכנון פרטני של המשאבים, הגדרת עיסוקים חדשים, זיהוי העיסוקים שיתייחרו, שינוי פרופיל הגיוס.	✓ בוצע	בנק דיסקונט
התאמת תפיסות הניהול והמנהיגות ליישום התוכנית האסטרטגית, להמשך מימוש "רוח דיסקונט" ולניהול השינוי בסביבה דיגיטלית.	✓ בוצע	
עידוד תפיסת למידה ארגונית ואחריות אישית להתפתחות והכשרה. עידוד הסבות מקצועיות משמעותיות, הכשרה לעיסוקים משתנים ופיתוח מיומנויות דיגיטליות.	✓ בוצע	
יצירת דיאלוג פתוח, ברור ומובנה לבניית יעדים אישיים לעובדים. ליווי בזיהוי הזדמנויות להתפתחות ולצמיחה מקצועית.	✓ בוצע	
יצירת מקומות תעסוקה בפריפריה, תוך הדרכה וחניכה שיאפשרו השתלבות מוצלחת בעולם הבנקאות.	✓ בוצע	
המשך ניהול אפקטיבי של מצבת כוח האדם ועלותה - האתגר המרכזי בשנים 2016-2018 היה ניהול קפדני ומרסן של מצבת משאבי אנוש ועלותה, באופן שיבטיח התייעלות וריסון של הוצאות השכר.	✓ בוצע	בנק מרכזי דיסקונט
ליווי הסניפים בתהליכים להמשך שדרוג השירות ללקוחות - ליווי תהליכים בסניפים במטרה ליצור פניות מרבית של הבנקאים להמשך פיתוח עסקיו של הבנק ולמתן חוויות שירות משודרגות ללקוחות (בדרך של המשך שיפור ושדרוג רמת השירות והרמה המקצועית של הבנקאים).	✓ בוצע	
העמדת כלים תומכים ליחידות הבנק - פיתוח והעצמת העובדים באמצעים של הדרכה, נידודים ופיתוח אישי.	✓ בוצע	
התייעלות וחיסכון - המשך התמיכה במהלכים של התייעלות וחיסכון המתנהלים בבנק, מהפן של המשאב האנושי.	✓ בוצע	

יעדים לעתיד

השלמת פריסת מערכת תלתן והתחלת יישום שלב ב' בפרייקט.	בנק דיסקונט
היערכות לשידרוג מערכת הדיווח על התנדבויות עובדים.	
בניית תוכניות עבודה ליישום שיפור מסעות עובד בדגש על חוויות עובד והתאמתם למעבר לקמפוס דיסקונט.	
הגדרת אסטרטגיית הקשבה.	
מבצע פרישה מוקדמת וליווי אישי של הפורשים.	
מעבר ללמידה ופיתוח ארגוני באופן היברידי.	
בניית שגרות עבודה, הדרכות וכלים לניהול מרחוק.	
ביצוע תוכניות reskilling & upskilling לעובדים.	בנק מרכזי דיסקונט
הטמעת מוקד שירות אחד לכל עובדי הבנק.	
בניית תוכנית חדשנית להכשרות מתנדבים להדרכות מרחוק בנושא חינוך פיננסי ו"שיעור אחר".	
יישום הסכם קיבוצי המתייחס להיפרדות מרכזי תל מהסכם בנק לאומי.	
המשך ניהול אפקטיבי של מצבת כוח האדם ועלותה - ניהול קפדני ומרסן של מצבת כוח האדם ועלותה, באופן שיבטיח התייעלות וריסון של הוצאות השכר.	
שדרוג השירות ללקוח - ליווי תהליכים בסניפים במטרה ליצור פניות מרבית של הבנקאים להמשך פיתוח עסקי הבנק ומתן חוויות שירות משודרגות ללקוחות.	
התייעלות וחיסכון - המשך התמיכה במהלכים של התייעלות וחיסכון המתנהלים בבנק, מהפן של המשאב האנושי.	
המשך פיתוח ההון האנושי ובכלל זה פיתוח ניהולי ועבודה ניהולית.	בנק דיסקונט
יישום תוכנית רוטציה - בהתאם להוראות בנק ישראל ובהתאם לצרכי הבנק.	
מיזוג מיטבי של מוניציפל בנק.	
בהשפעת הקורונה - מינוף מועצם של עוצמות הדיגיטל ללקוחות ובתוך הבנק כולל עבודה מרחוק, למידה מרחוק ומינוף יכולות דיגיטליות.	

תגמול בתקופת משבר הקורונה

ביום 12 במאי 2020 הגיעה הנהלת הבנק להסכמות עם נציגות העובדים, המתייחסות לתגמול בתקופת משבר הקורונה. במסגרת זו נחתם הסכם עם ועד העובדים בדבר השתתפות הבנק במימון מחצית מימי החופשה של העובדים שנאלצו לשהות בביתם ולא להגיע לעבודה עקב מגפת הקורונה, וזאת החל מיום 17 במארס 2020, ולכל המאוחר עד ליום 30 ביוני 2020. כן הוסכם כי הבנק יאפשר גלישה ליתרה שלילית על חשבון חופשה עתידית, ולא יקוזז שכר בגין תקופה זו.

ההסדר הוחל גם על עובדים במעמד ארעי וכן, מכוח החלטת הבנק, גם על עובדים בחוזים אישיים.

במקביל נחתם באותו מועד הסכם קיבוצי עם נציגות העובדים, אשר כלל שינויים בהסכם השכר מיום 21 בפברואר 2019. לפיכך, תוספת השכר שתוכננה לתשלום בחודש יולי 2020 ותוספת השכר שתוכננה לתשלום בחודש יולי 2021, יאוחדו לפעימה אחת, שתשולם בחודש מאי 2021.

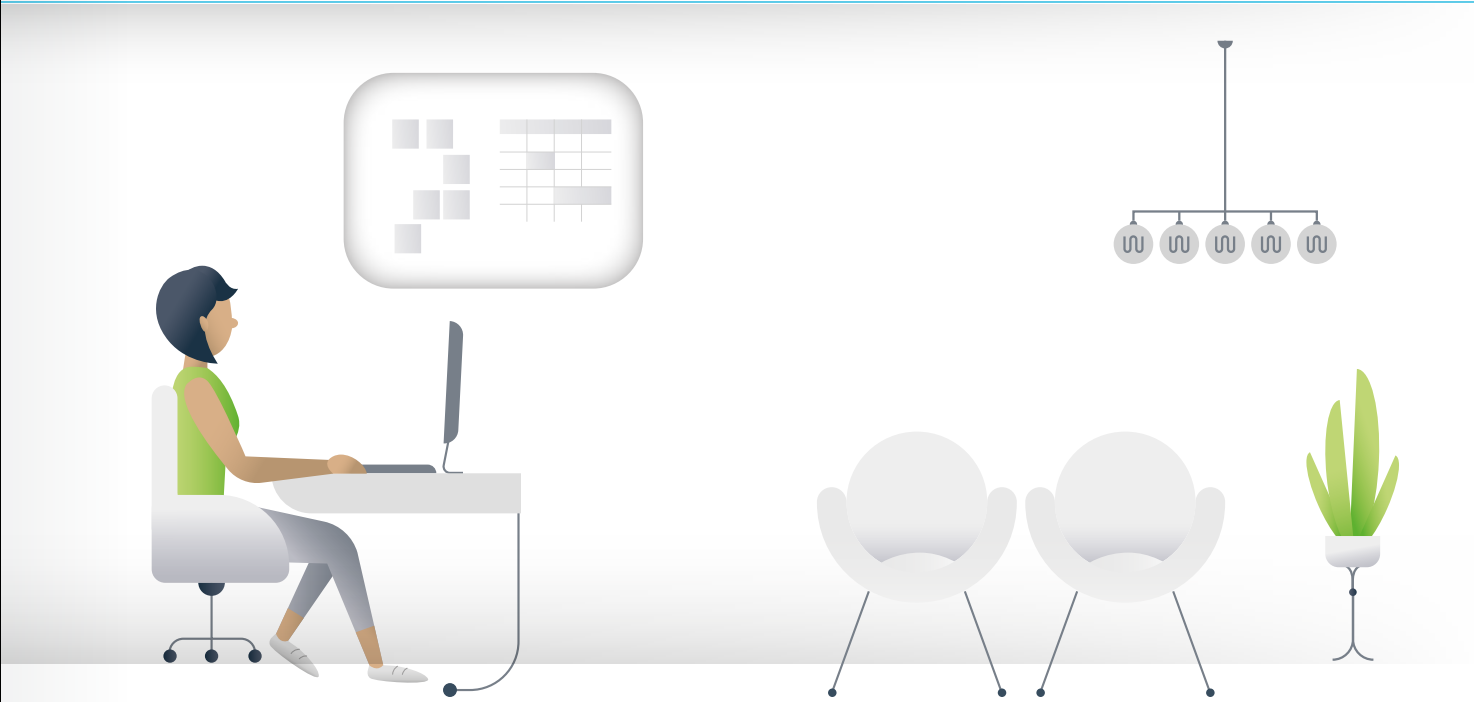
עוד סוכם עם ועד העובדים כי יינתן תגמול כספי מיוחד לעובדי הבנק שהתבקשו להמשיך לעבוד בסניפים וביחידות המטה בשיא המגפה (מתוך המענק מותנה תשואה על ההון בגין שנת 2019), ועשו זאת למרות ועל אף חשש לבריאותם במסירות ובמחויבות, כדי לשמר את רצף השירות ללקוחות הבנק ואת פעילות הבנק במתכונת החירום.

כמו כן, בערב חג הפסח שולמה לכלל עובדי הבנק מקדמה על חשבון המענק מותנה תשואה על ההון בגין שנת 2019, בגובה חצי משכורת.

כאל. ביום 29 ביוני 2020 הגיעה הנהלת כאל להסכמות עם נציגות העובדים המתייחסות לתגמול בתקופת משבר הקורונה. במסגרת זו נחתם הסכם עם ועד העובדים בדבר השתתפות כאל במימון מחצית מימי החופשה של העובדים שנאלצו לשהות בביתם ולא להגיע לעבודה עקב מגפת הקורונה. כן הוסכם כי כאל תאפשר גלישה ליתרה שלילית על חשבון חופשה עתידית, ולא יקוזז שכר בגין תקופה זו.

תקשורת ארגונית בתקופת משבר הקורונה

העבודה במתכונת שעת חירום הציבה אתגר של קיום תקשורת ארגונית דווקא בימי משבר הקורונה, שבמהלכם נמנע מעובדים רבים להגיע למשרדי הבנק. הושק "פייסבוק עד אליך" - אתר העובדים "פייסבוק" בגרסה מותאמת לנייד, המאפשר לעובדי הבנק להתעדכן במידע מגוון וכן להעלות תכנים מכל מקום ובכל זמן. מייד עם פרוץ המשבר הקפידה הנהלת הבנק לעדכן את העובדים בתמונת המצב, והפיצה כמעט מדי יום הודעות עדכון לעובדים באמצעי קשר מגוונים. מנכ"ל הבנק קיים שיחת עדכון שבועית עם השדרה הניהולית בבנק מדרג מנהלי סניפים ומעלה, ובמסגרתה ניתנה גם אפשרות להציג שאלות ונושאים לדיון.



06 ספקים

קידום רכש אחראי

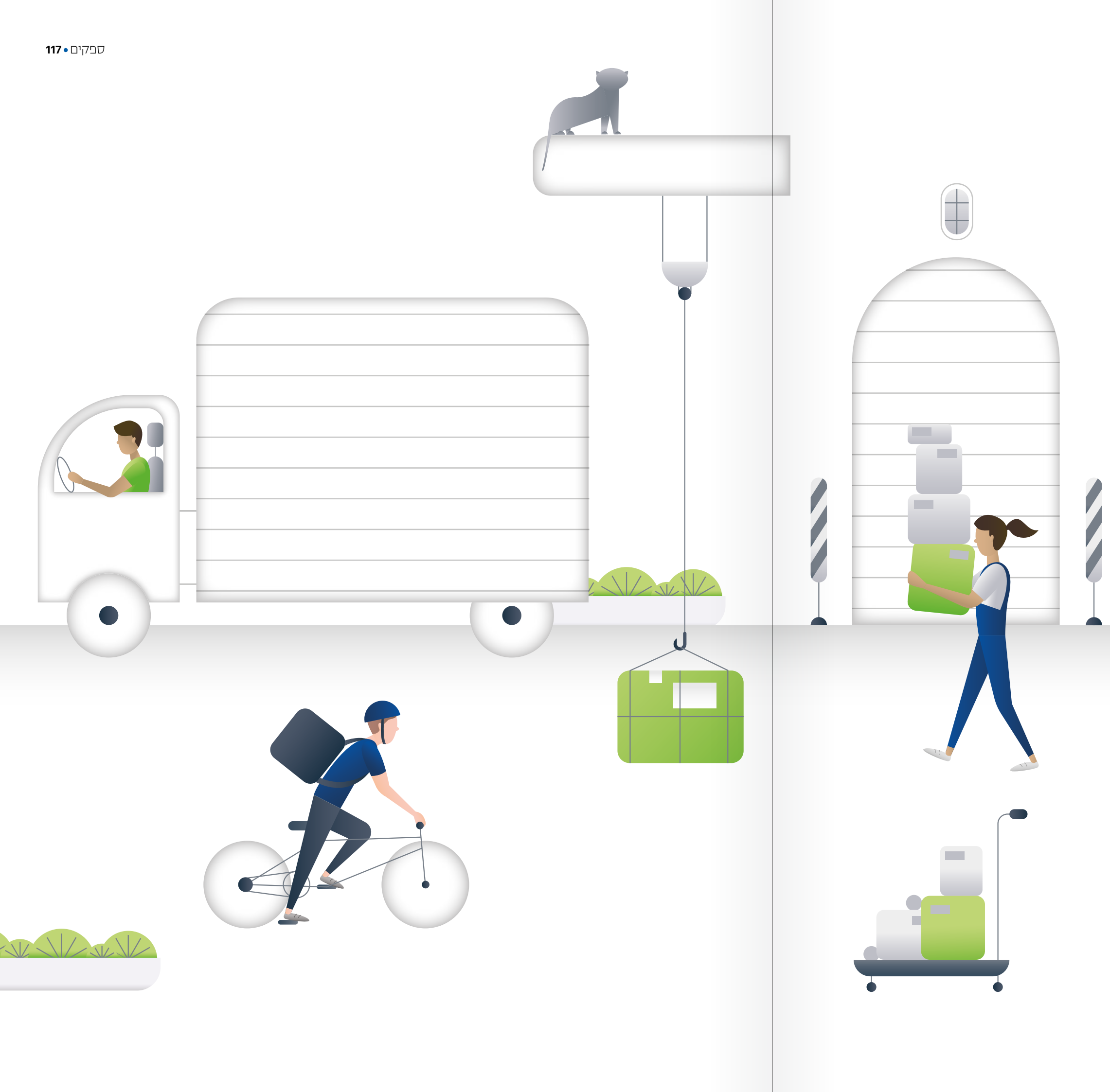
ספקים בצל משבר הקורונה

יעדים

118

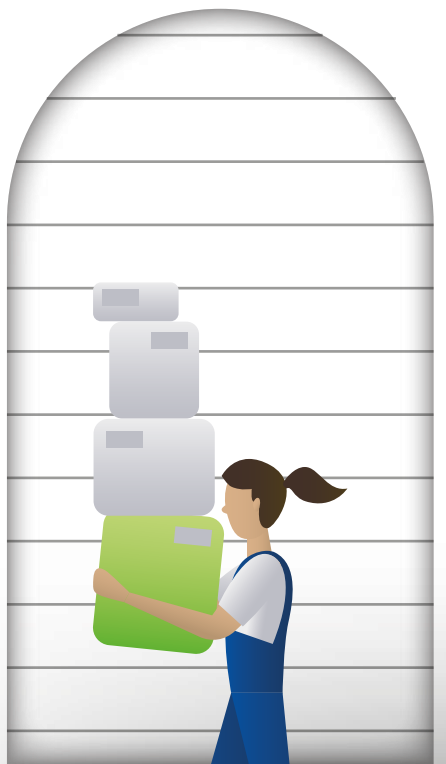
120

120



ספקים

לבנק חשוב להשיא ערך לאורך זמן לכל מחזיקי העניין שלו, ביניהם גם הספקים, ועל כן הוא נוהג בהם ביושרה, בהגנות, באנפתיות ובכבוד



קידום רכש אחראי

לבנק דיסקונט יש מחויבות לעשיית עסקים באופן הוגן ולפעולה על בסיס יושרה מקצועית ואישית. לבנק חשוב להשיא ערך לאורך זמן לכל מחזיקי העניין שלו, ביניהם גם הספקים, ועל כן הוא נוהג בהם ביושרה, בהגנות, באכפתיות ובכבוד.

הבנק מקפיד על קיום הסכמים עם הספקים ועל אי-ניצול מעמדו לרעה כלפיהם, שואף למנוע פגיעה בטוהר המידות, אוסר מתן טובות הנאה, מקדם שקיפות ותחרות הוגנת, שומר על סודיות ואבטחת מידע ועושה כל שלל ידו למנוע שחיתות והתנהגות בלתי הולמת.

בנק דיסקונט בוחר ספקים על בסיס שיקולים מקצועיים, אובייקטיביים וענייניים, תוך שהוא שואף להתקשרויות עם ספקים העונים על הדרישות הבאות:

- < עמידה ושמירה על הוראות הדין;
- < הקפדה על תנאי העסקה חוקיים והוגנים;
- < שמירה על איכות הסביבה;
- < בעלי קוד אתי ומחויבות לערכיו;
- < עמידה בנורמות המתוארות בקוד האתי של הבנק.

דרישות אלו מגובות בקוד האתי של הבנק, ובעת ביצוע הזמנת הרכש הספק מופנה לקריאת הקוד ונדרש לפעול בהלימה אליו. במקרה של הפרת עקרונות אלו ואי-עמידה בתנאים, בנק דיסקונט יסיים את עבודתו עם הספק.

מאגר הספקים של בנק דיסקונט כולל ספקים שונים ומגוונים, הפועלים בתחומים ובהיקפי פעילות שונים. הבנק רוכש מוצרים ושירותים באופן שוטף ובהתאם לצורך.

הרכש בבנק דיסקונט מתבצע ברובו במרכז עבור כל יחידות הבנק, באמצעות ענף רכש מרכזי הפועל במסגרת חטיבת תכנון, אסטרטגיה וכספים. הענף אחראי על גיבוש מפרט הרכש מול הלקוחות הפנימיים, ככל שהדבר דרוש, ועל איתור ספקים מתאימים, סינונם, קבלת הצעות, ניהול משא ומתן, התקשרות וליווי שוטף של הקשר עימם.

ענף הרכש אחראי הן על רכש טכנולוגי והן על רכש כללי, לרבות רכש שירותי כוח אדם בתחום הטכנולוגי. רכישת מבנים או שכירתם נמצאת באחריות אגף נכסים ובינוי בחטיבת תפעול ונכסים.

כחלק מהפעילות השוטפת של הענף מבוצעים בחינה מחודשת של ההסכמים הקיימים ואתגור דרישות רכש.

הליך הרכש ממוכן במלואו, משלב הקמת הדרישה ועד שלב הוצאת ההזמנה לספק הזוכה, והדבר מאפשר שקיפות של התהליך כולו, לרבות השיח המסחרי עם הספקים. הנגשת המידע לגורמים בבנק המאשרים את ביצוע ההזמנה מאפשרת ראייה של כל שלבי המשא ומתן, משלב הצעת המחיר הראשונית ועד לסגירה המסחרית, לרבות בחינה מעמיקה של החלופות.

במהלך שנת 2019 נערך הבנק להשקת שירות ממוכן להגשת חשבוניות לתשלום. הליך זה מנגיש את המידע לספק ומציג לו בכל שלב את סטטוס החשבוניות הממתינות לתשלום וכן משדרג את הניהול והמעקב אחר תשלומים לספקים ותורם לקידום היעד של בנק ללא נייה. השקת המערכת החלה בשנת 2020.

התנהלות אתית עם הספקים

בנק דיסקונט פונה לספקים ומזמין אותם להגיש הצעות מחיר. הבנק בוחר את נותני השירותים בהליכים תחרותיים תוך הקפדה על סודיות ההצעות המוגשות, החל משמירה על זהות המציעים וכלה בתוכן ההצעות, הכול מתוך שאיפה להגביר את אמון המציעים בהליכי הרכש.

כבר בשלב ההליך התחרותי מסכם הבנק עם ספקיו את מועדי התשלום, בהתאמה למועדי אספקת השירותים או המוצרים. כמו כן מקפיד הבנק על העברת התשלום במועדים שבהם התחייב, לשמירה על יחסים עסקיים נאותים ושיתוף פעולה עם ספקיו. ראוי לציין כי תהליך התשלומים מבוקר וכי הוא מתנהל בהתאמה לתנאים המסחריים שסוכמו בעת הזמנת המוצרים והשירותים. האמור בסעיף זה נכון גם בהתייחס לבנק מרכזית לדיסקונט ולכאל.

העסקה הוגנת ושמירת זכויות עובדי קבלן

במסגרת הרכש הבנק רוכש גם שירותי עבודה.

בשנת 2012 נכנס לתוקף החוק להגברת האכיפה של דיני העבודה, התשע"ב-2011, שמטרתו "להגביר ולייעל את אכיפתם של דיני העבודה". החוק מטיל אחריות נרחבת על מעסיקים כמזמיני שירותים, ביחס לאכיפה ולהבטחת זכויותיהם של עובדי שמירה ואבטחה, ניקיון והסעדה המועסקים בחצריהם. נוסף על כך אוסר החוק על התקשרות בין מזמיני שירותים לקבלנים באמצעות חוזים שאינם מבטיחים תנאי שכר בסיסיים לעובדיהם.

הבנק מקפיד על העסקה הוגנת בחצרותיו ורואה בחומרה הפרות של זכויות עובדי קבלן. חוזי ההתקשרות עם חברות למתן שירותי ניקיון ואבטחה עומדים בהוראות הדין. בהסכם ההתקשרות של הבנק עם ספקי השירותים נדרשים הקבלנים, בין היתר, לאשר כי הם עומדים בהוראות החוק להגברת האכיפה של דיני העבודה (בהם העסקת נוער, שוויון הזדמנויות בעבודה, חופשה ומנוחה, ביטחון ובטיחות). כמו כן, בעת ביצוע הזמנה הבנק מספק את פרטי מנהל הרכש, למקרה שהספק יבקש להתלונן על התנהלות שאינה עומדת בהיבטי הממשל התאגידי של הבנק, כפי שמפורטים בקוד האתי.

בנק דיסקונט מינה אחראי לנושא ושכר את שירותיו של רואה חשבון חיצוני לביצוע בדיקות חודשיות מדגמיות, כמתחייב בחוק. ליקויים, ככל שמאותרים כאלו, מתוקנים על ידי הספקים ומתבצע מעקב אחר תיקונם בפועל.

ראוי לציין כי בפרט בעת החלפת נותני השירותים בתחומים אלו, מבוצעת בדיקה מקיפה המוודאת שעובדי הקבלנים המסיימים את העסקתם יקבלו את מלוא זכויותיהם בגין תקופת העסקתם בבנק.

2,350^י

ספקים

שמואל פעל הבנק בשנת 2019 בהיקף כספי כולל של כ-1.24 מיליארד ש"ח

47%

הוצאות תפעוליות ואחרות

שאינו שכר, בשנת 2019. חלק ניכר מההוצאות שאינן שכר הוא בגין רכישת מוצרים ושירותים מגורמים בארץ - יצרנים ונותני שירותים מקומיים ויבואנים של מוצרים שיוצרו בחו"ל

4.7%

שיעור הרכש

מסך היקף הרכש בכאל הגיע מחו"ל

92.4%

מהרכש בבנק

מבוצע מספקים הפועלים ומעסיקים עובדים בישראל



בשנת 2019 הוגשה לבנק תלונה של עובד קבלן בגין סיום העסקתו כעובד. התלונה הועברה לבחינה בידי בודק שכר, אשר העלה כי הקבלן פעל באופן תקין. בשנת 2019 לא הוגשו לבנק מרכנתיל דיסקונט ולכאל תלונות של עובדי קבלן.

קידום שרשרת אספקה אחראית

בנק דיסקונט פנה בשנים האחרונות בשיתוף פעולה עם ארגון "מעלה" לספקים נבחרים, בינוניים בהיקף פעילותם, כדי לצרפם לפעילות הארגון ולהגברת מחויבותם להעלאת סטנדרטים, להעצמתם ולהגברת אחריותם לכל אורך שרשרת האספקה, בד בבד עם איכות ומצוינות בשירותים/מוצרים המסופקים. ראוי לציין כי חלקם נענו ליוזמה. בשנת 2019 נמשך מהלך הפנייה לספקים של הבנק להצטרפות לפעילות, ובסופו של דבר שתי חברות הצטרפו לדירוג מעלה.

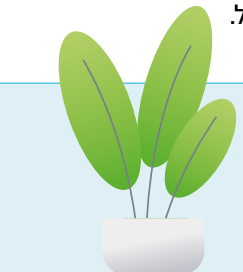
רכש חברתי

הבנק, בנק מרכנתיל דיסקונט וכאל מתקשרים במידת האפשר עם גורמים

המעסיקים עובדים עם מוגבלות ועם צרכים מיוחדים. רכישת מתנות חג בבנק מתבצעת דרך ספק המעסיק עובדים עם מוגבלות ("המשקם"). מתנות פרט ורווחה נרכשות מחברות ומעמותות המקדמות שילוב העסקת עובדים עם מוגבלות. יינות נרכשים מיקב "טוליפ", שמוגדר כספק הפועל על פי מודל של עסק חברתי ומעסיק עובדים עם מוגבלות. ככלל הבנק מקפיד לפנות לספקים בעלי זיקה לנושא. בנק מרכנתיל דיסקונט וכאל רוכשים בחנוכה ובפורים מעמותות חברתיות דוגמת אק"ם, בית איזי שפירא ואחרות מארזים אישיים של דברי מתיקה, שמחולקים על ידי עובדי בנק מרכנתיל דיסקונט בפעילויות מגוונות למען הקהילה. סך היקף הרכש מסוג זה אינו מהותי.

חברת כאל עובדת ברציפות ובמשך שנים רבות עם חברת "המשקם" ומעבירה לה עבודות המתאימות לעובדים עם מוגבלות ועם צרכים מיוחדים.

בשנת 2019 לא עלו טענות בדבר אפליה מצד ספקים. האמור בסעיף זה נכון גם בהתייחס לבנק מרכנתיל דיסקונט ולכאל.



ספקים בצל משבר הקורונה

במהלך חודש מרס 2020 החליט הבנק על הקדמת תשלומים לספקים בגין מוצרים ושירותים שסופקו, על מנת לסייע ולתמוך בנוחיות שירותים לבנק. כאל ובנק מרכנתיל דיסקונט נקטו מדיניות דומה.

יעדים

יעדים שהוצגו בדוח הקודם דיסקונט

המשך שיתופי פעולה עם ספקים המעסיקים עובדים עם מוגבלות.	✓ בוצע
המשך הקפדה על יושרה, הוגנות ושקיפות כלפי ספקים.	✓ בוצע
שמירה על רמת שירות (SLA) גבוהה ללקוחות הפנימיים.	✓ בוצע
תחלופה ורענון מאגר הספקים הפעילים בהיקף של כ-5%.	✓ בוצע
כתיבה והטמעה של מדיניות רכש קבוצתית.	✓ בוצע
המשך מהלך הפנייה לספקי הבנק במטרה לצרפם לדירוג מעלה.	✓ בוצע

יעדים לעתיד דיסקונט

המשך שיתופי פעולה עם ספקים המעסיקים עובדים עם מוגבלות.
המשך הקפדה על יושרה, הוגנות ושקיפות כלפי ספקים.
שמירה על רמת שירות (SLA) גבוהה ללקוחות הפנימיים.
תחלופה ורענון מאגר הספקים הפעילים בהיקף של כ-5%.
המשך מהלך הפנייה לספקי הבנק במטרה לצרפם לדירוג מעלה.
השלמת ההשקעה של המערכת הממוכנת של תשלומים לספקים.

קידום רכש אחראי בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

הרכש בבנק מרכנתיל דיסקונט מתבצע בארבע זרועות עיקריות: רכש טכנולוגי - IT, רכש שיווקי, רכש בינוי ותחזוקה ורכש כללי. הרכש הכללי מתבצע ברובו במרוכז עבור כל יחידות הבנק, באמצעות מחלקת מנהלה ותשלומים בחטיבת משאבי אנוש ומינהל. מרבית הרכש מבוצע בשיתוף עם הרכש של חברת האם. המחלקה אחראית על גיבוש מפרט הרכש מול הלקוחות הפנימיים, ככל שהדבר דרוש, ועל איתור ספקים מתאימים, סינונם, קבלת הצעות, ניהול משא ומתן, התקשרות וליווי שוטף של הקשר עימם.

רכש שירותי כוח אדם, לרבות כוח אדם בתחום הטכנולוגי, נמצא באחריות חטיבת משאבי אנוש ומינהל. רכישת מבנים או שכירתם ורכש טכנולוגי נמצאים באחריות אגף תפעול ומידע, רכש שיווקי נמצא באחריות האגף לשיווק וקידום עסקים.

כאל

הרכש בחברה מתבצע ברובו (כ-97%) במרוכז באמצעות מחלקת הרכש, אשר פועלת במסגרת חטיבת החשבות. הרכש המרכזי בכאל אחראי לביצוע רכש טכנולוגי, רכש כללי, רכש בינוי ותחזוקה, שכירות מבנים או רכישתם, רכש שירותי כוח אדם ויועצים, לרבות כוח אדם בתחום הטכנולוגי, רכש כרטיסי אשראי, רכש קד"מ ושיווק, למעט פרסום ומדיה.

בשנת 2019 כאל פעלה מול כ-997 ספקים, בהיקף כספי כולל של כ-515 מיליון ש"ח.

גם בכאל נעשית הגשת הצעות לעסקאות בסכומים משמעותיים בתהליך "מעין מכרז", לתיבה פיזית נעולה או לתיבת הצעות אלקטרונית. עיתוי פתיחת המעטפות נקבע מראש ונעשה בנוכחות שלושה משתתפים לפחות. תכולת ההצעות מתועדת בפרוטוקול, ובמקרה של הצעות מורכבות שאינן ניתנות לתייעוד בפרוטוקול - ההצעות המקוריות נחתמות לצורך שמירה על מקוריותן.

אי די בי ניו יורק

כיום מופעל באי די בי ניו יורק מודל של רכש מבוזר, כלומר כל מחלקה אחראית על קבלת החלטות משלה בנושאי רכש טובין ושירותים. לפי מודל זה, המחלקות ומנהלי קשרי הספקים הייעודיים שלהן אחראים למלוא התהליך מהמקור ועד התשלום, כל אחת בתחומה, מלבד הפקת הזמנות רכישה. תהליך הפקת הזמנות הרכישה הוא באחריותה הבלעדית של מחלקת הרכש, אשר מדווחת לסמנכ"ל הכספים.

"הוועדה לרכישות גדולות" הוקמה בשנת 2016 ופעילה מאז 2017. מטרתה העיקרית של הוועדה היא לתמוך בתהליך הרכש בבנק על ידי וידוא שכספי הבנק מוצאים בצורה נאותה ובהתאם למדיניותו. הוועדה לרכישות גדולות מתכנסת על בסיס אד הוק ומשתתפים בה סמנכ"ל הכספים של הבנק, סמנכ"ל תפעול ומידע, מבקר פנימי ראשי (CIA), ראש הבנקאות הפרטית הבינלאומית, חשב הבנק וראש מחלקת הרכש (מזכיר הוועדה).

בשנת 2019 אי די בי ניו יורק פעלה מול כ-785 ספקים, בהיקף כספי כולל של כ-87.6 מיליון דולר.

בהנחיית סמנכ"ל הכספים פועלת כיום מחלקת הרכש עם ההנהלה הבכירה של הבנק, על מנת למרכז את פונקציית הרכש באי די בי ניו יורק.

כחלק מהמאמצים למרכז פעילויות רכש שנעשו בשנת 2019, צוות הרכש וצוות ניהול סיכונים ספקים התמזגו ליחידה אחת, שתפקח על כל פעילויות הרכש והספקים.

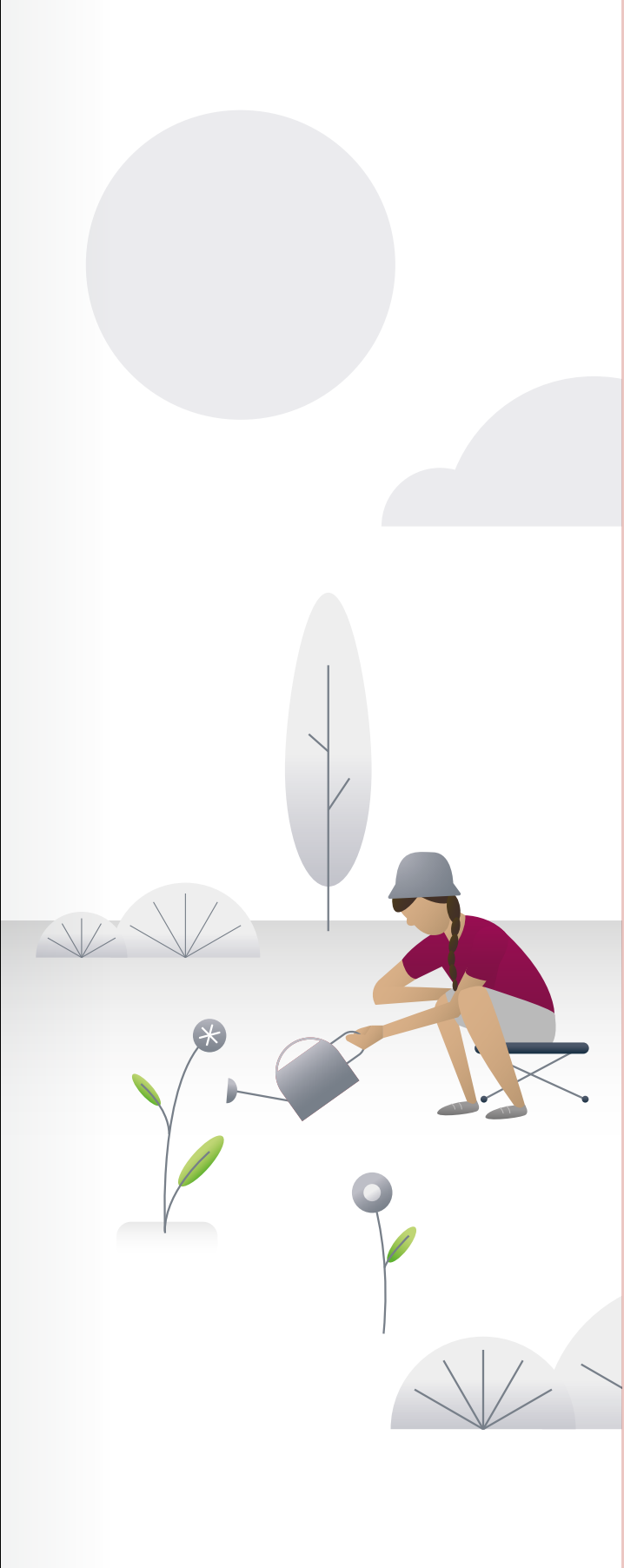


07

דיסקונט בקהילה

124	הזנק דיסקונט
127	מרחיבים את ההתנדבות בקהילה
128	משקיעים בקהילה
138	קבוצת דיסקונט בקהילה בתקופת משבר הקורונה
139	יעדים

דיסקונט בקהילה • 123



הענקת
204
מלגות מטעם
קרן ניסים אלג'ם

96%
מבוגרי תוכנית "הזנק לאקדמיה"
סיימו את לימודי התיכון עם
תעודת בגרות מלאה

11,954
משתתפים בתוכניות
הזנק בשנות קיומן,
ב-315 מוקדי פעילות

155^נ
מקומות התנדבות שונים

1,940
עובדים מתנדבים

24.5^נ
אלף שעות התנדבות

16.9
מיליון ש"ח
השקעה בקהילה

דיסקונט בקהילה

בנק דיסקונט פועל למען הקהילה מתוך תפיסה ניהולית כוללת, הרואה בפעילות למען הקהילה חלק ממחויבות עסקית, חברתית ותרבותית. בשנת 2019 נמשך המאמץ הארגוני להעצמת ההתנדבות, בהלימה לרוח דיסקונט



הבנק ממקד משאבים אנושיים וכספיים בפעילות לילדים ולבני נוער במצבי סיכון, בעיקר בתחומי החינוך וההשכלה. זאת מתוך תפיסה שתחומים אלו הם המנוע להצלחה אישית וחברתית של אוכלוסיות היעד האמורות, בדגש על הפריפריה החברתית והגיאוגרפית.

כביטוי לתפיסה זו פועל דיסקונט ליצירת בולטות חברתית וכלכלית, מעודד את עובדיו להתנדבות בקהילה ושואף להעמקת הקשר עם הקהילה בפרויקטים שונים, וזאת באמצעות יחידה ייעודית בחטיבת משאבי אנוש.

הפעילות החברתית של הבנק בקהילה מתבטאת בשלושה רבדים:

- ◀ **תוכנית הדגל "הזנק דיסקונט";**
- ◀ **התנדבות בקהילה;**
- ◀ **השקעה בקהילה.**

בנק דיסקונט, בנק מרכזי דיסקונט ואל קבעו עקרונות כלליים להענקת תרומות, תוך שמירה על שיקול הדעת של חברות הבת לפי תחומי פעילותן.

"הזנק דיסקונט"

תוכנית הדגל של בנק דיסקונט בקהילה

בשנת 2005 חבר בנק דיסקונט לעמותת "הזנק לעתיד" במטרה לקדם את החינוך וההשכלה בפריפריה החברתית והגיאוגרפית במדינת ישראל עבור המגזרים השונים של החברה (יהודים, חרדים, דתיים, חילונים, ערבים, דרוזים ובדואים), וכוון עימה תוכנית שהפכה לתוכנית הדגל של הבנק - "הזנק דיסקונט". במהלך השנים שחלפו היה הבנק שותף חשוב לצמיחה בהיקפי הפעילות והתקציבים בעמותה. הבנק סייע בבניית מיזמים ושותפויות ייחודיות עם גופים ממשלתיים כמו משרד החינוך והביטוח הלאומי, והקים קרן מלגות לסטודנטים.

עמותת "הזנק לעתיד" יוזמת ומפעילה תוכניות ייחודיות וחדשניות לקידום החינוך וההשכלה, להעצמה אישית ולמתן כלים למובילים

בנק דיסקונט חבר לעמותת "הזנק לעתיד" במטרה לקדם את החינוך וההשכלה בפריפריה החברתית והגיאוגרפית במדינת ישראל עבור המגזרים השונים של החברה

חברתית-כלכלית של אוכלוסיות מוחלשות מכל המגזרים בחברה, ופועלת לשילובם באקדמיה, בתעסוקה ובחברה בישראל. העמותה מפעילה שבע תוכניות מרכזיות:

תוכנית "הזנק לתעשייה" מיועדת למנוע נשירה של בני נוער בסיכון מבתי הספר, להוביל אותם ללימודים טכנולוגיים ומקצועיים ולשלבם בצבא ובתעשייה. התוכנית התחילה כסטארט-אפ במימון הבנק והפכה לתוכנית לאומית של משרד החינוך בהיקף של 60 מיליון ש"ח, הפועלת ב-200 בתי ספר תיכוניים בכל רחבי הארץ;

תוכנית "הזנק עתידים" ("הזנק למצוינות") מובילה תלמידים בעלי פוטנציאל להצטיינות במקצועות מדעיים להשגת תעודת בגרות איכותית, המאפשרת כניסה לפקולטות מובילות באוניברסיטאות (הנדסה ומדעים);

תוכנית "הזנק לאקדמיה בתיכונים" מסייעת לבני נוער במסלול בגרויות המתקשים בלימודים לסיים את לימודי התיכון עם זכאות לתעודת בגרות ולהשתלב באקדמיה;

תוכנית "הזנק להנדסאים" מובילה צעירים בסיכון מהפריפריה החברתית והגיאוגרפית מכל המגזרים בחברה ללימודים טכנולוגיים מתקדמים ולדיפלומה בתחומים נדרשים בשוק התעסוקה;

תוכנית "הזנק לאקדמיה" מסייעת לבוגרי תוכניות העמותה להשתלב באקדמיה. הסטודנטים זוכים לייעוץ, ליווי וסיוע בהשמה בעבודה ראשונה. הבנק הקים ב-2007 קרן מלגות שבאמצעותה מוענקות מאות מלגות מדי שנה;

תוכנית "הזנק לשירות אזרחי טכנולוגי" מעניקה לצעירים בשירות לאומי מעטפת רחבה של הכשרה מקצועית והסמכה בתחומי המחשוב והאינטרנט, במסלול של הטמעת מערכות מחשוב ענן (Office 365). במהלך השירות עוסקים הצעירים בתחום התקשוב במוסדות חינוך. בתום השירות התוכנית תקדם ותעודד את בוגריה להשתלב בהמשך לימודים ובתעסוקה בתחום התקשוב, ותפעל לשילובם במעגל העבודה;

תוכנית "הזנק אופן וואלי" (יוזמה חדשה) - התוכנית מיועדת לבני נוער ולצעירים המשתתפים בתוכניות העמותה, ומטרתה פיתוח יזמות וחדשנות בקרב בני נוער.

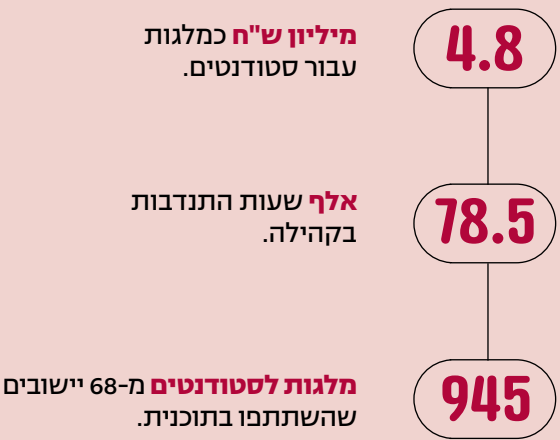
תוכנית הזנק בחברה הערבית

בשנת 2008 פיתח בנק מרכזי דיסקונט, בשיתוף עם עמותת הזנק, תוכנית ייחודית לקידום ההשכלה הגבוהה בחברה הערבית. במסגרת תוכנית זו מעניק בנק מרכזי דיסקונט בכל שנה מעל 70 מלגות ללימודים אקדמיים לסטודנטים. בנק מרכזי דיסקונט רואה בתרומה זו נדבך חשוב בקידום ההשכלה בחברה הערבית, ובדור הצעיר בפרט.

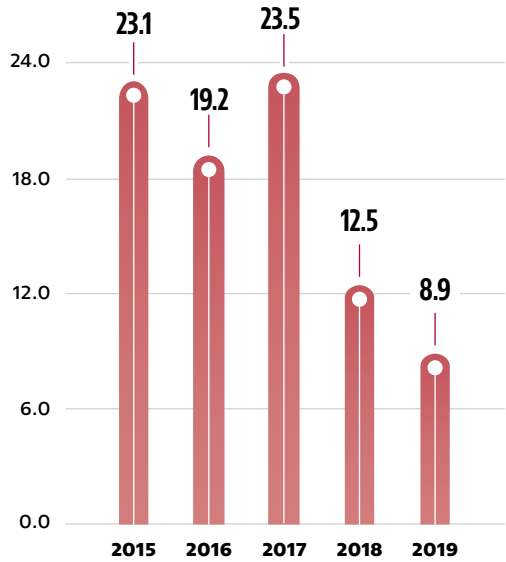
המלגות מוענקות על פי שיקולים סוציו-אקונומיים ורמת הישגים לימודיים, תוך הקפדה על פיזור גיאוגרפי ומתן מענה לכל רובדי החברה הערבית. בתמורה למלגה הסטודנטים מתנדבים בסיוע לימודי לילדים ביישובי מגוריהם. כתוצאה מכך 95% מהתלמידים שיפרו את הישגיהם הלימודיים.

בשנת 2019 המשיך בנק מרכזי דיסקונט את תרומתו והעניק 96 מלגות לימודים בעלות כוללת של כ-480 אלף ש"ח.

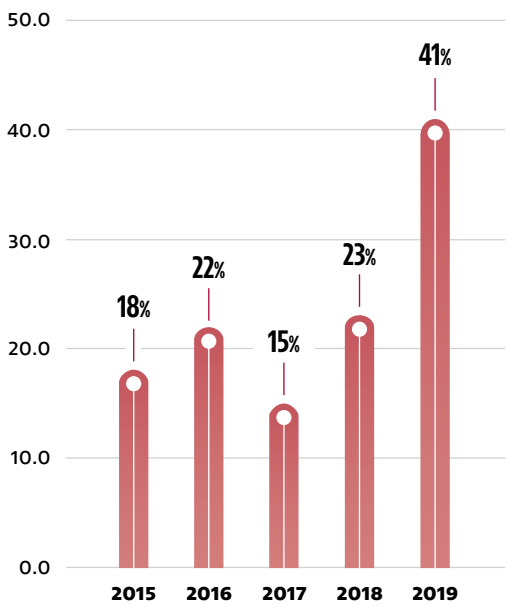
במסגרת התוכנית עד כה הוענקו:



ממוצע שעות התנדבות לעובדי



שיעור העובדים המתנדבים^{3,2}
(מסך עובדי הבנק)



- הערות:**
- 1 החישוב מבוסס על סך שעות ההתנדבות בשנה ביחס לסך העובדים המתנדבים באותה שנה.
 - 2 בשנת 2017 בוצע הליך טיוב נתוני המתנדבים לאחר מהלכי פרישה, ולכן משתקפת ירידה בשיעור ההתנדבות בבנק.
 - 3 בשנת 2019 שונתה מתכונת אומדן שעות ההתנדבות, ובכלל זה נוספו שעות תקורה של רכזי ההתנדבות בבנק ושל עובדי אגף יחסי עבודה אשר עוסקים בארגון ההתנדבויות. נתוני השנים הקודמות לא חושבו מחדש במתכונת החדשה, מכיוון שלא היה מעשי לערוך מחדש את החישובים.
 - 4 מחושב מסך העובדים, למעט מיקור חוץ.

קרן ניסים אלג'ם ז"ל

הקרן נקראת על שם מר ניסים אלג'ם ז"ל, שנפטר בשנת 2006. מר אלג'ם עבד בבנק כ-40 שנה ובתפקידו האחרון כיהן כסמנכ"ל, ראש החטיבה המסחרית. מאז הקמת הקרן הוענקו באמצעותה 2,204 מלגות לסטודנטים בהיקף כולל של כ-10.9 מיליון ש"ח. הנתון האמור כולל הן מלגות בתרומת הבנק ובנק מרכזית לדיסקונט והן מלגות של תורמים פרטיים, שביקשו כי תרומתם תשמש להענקת מלגות באמצעות הקרן. בשנת 2019 הוענקו 204 מלגות בסכום כולל של 1.3 מיליון ש"ח (כולל מלגות בתוכנית הזנק בחברה הערבית), לעומת 215 מלגות בשנת 2018.

מרחיבים את ההתנדבות בקהילה

הבנק מציב את ערך ההתנדבות כערך ארגוני מוביל, ושואף להגדיל את היקפי הפעילות ההתנדבותית תוך שהוא מעודד את עובדיו להשתתף בפעילויות התנדבות שונות ולאורך זמן. יחידות רבות בבנק אימצו מוקדי התנדבות, מקיימות בהם פעילויות שונות ומעודדות את עובדיהן להשתתף בהן. הפעילות ההתנדבותית של עובדי הבנק מגוונת ומעניקה סיוע ותמיכה לקשת רחבה של אוכלוסיות בישראל, לרבות ילדים ובני נוער, אנשים עם מוגבלות, חיילים, חולים, אוכלוסייה בוגרת ועוד. בשנת 2019 הורחבה והועמקה הפעילות ההתנדבותית שבמסגרתה עובדי הבנק התנדבו ותרמו מזמנם ומחוס ליבם.

קידום, עידוד והרחבת היקפי ההתנדבות בבנק באמצעות היחידה לאחריות חברתית כוללים התנעת יוזמות, ליווי מתמשך ותקצוב פעילויות התנדבותיות בשיתוף רכזי התנדבות יחידתיים. ככלל, כל פעילות התנדבותית מתואמת עם הארגון החברתי הרלוונטי בהתאם לצרכים הייחודיים המוצגים טרם הפעילות, וכן נבדקת אפקטיביות העשייה לאחר הפעילות ולקראת פעילויות נוספות. במקביל, העובדים עצמם מעורבים בבחירת תוכנית ההתנדבות. פעילות ההתנדבות של עובדי הבנק מתקיימת ברובה מעבר לשעות העבודה.

הזנק עתידיים

מעל 97% זכאים לתעודת בגרות העומדת בדרישות סף הקבלה לאוניברסיטה;

כ-87% סיימו את לימודי התיכון עם ממוצע תעודת בגרות בציון של 85 ומעלה באוריינטציה מדעית; 56% מתוכם הגיעו להצטיינות יתרה בממוצע ציונים של מעל 95.

הזנק להנדסאים

שיעור נשירה נמוך מ-9%.

הזנק לאקדמיה בתיכונים

96% מסיימים עם תעודת בגרות.

הזנק לתעשייה



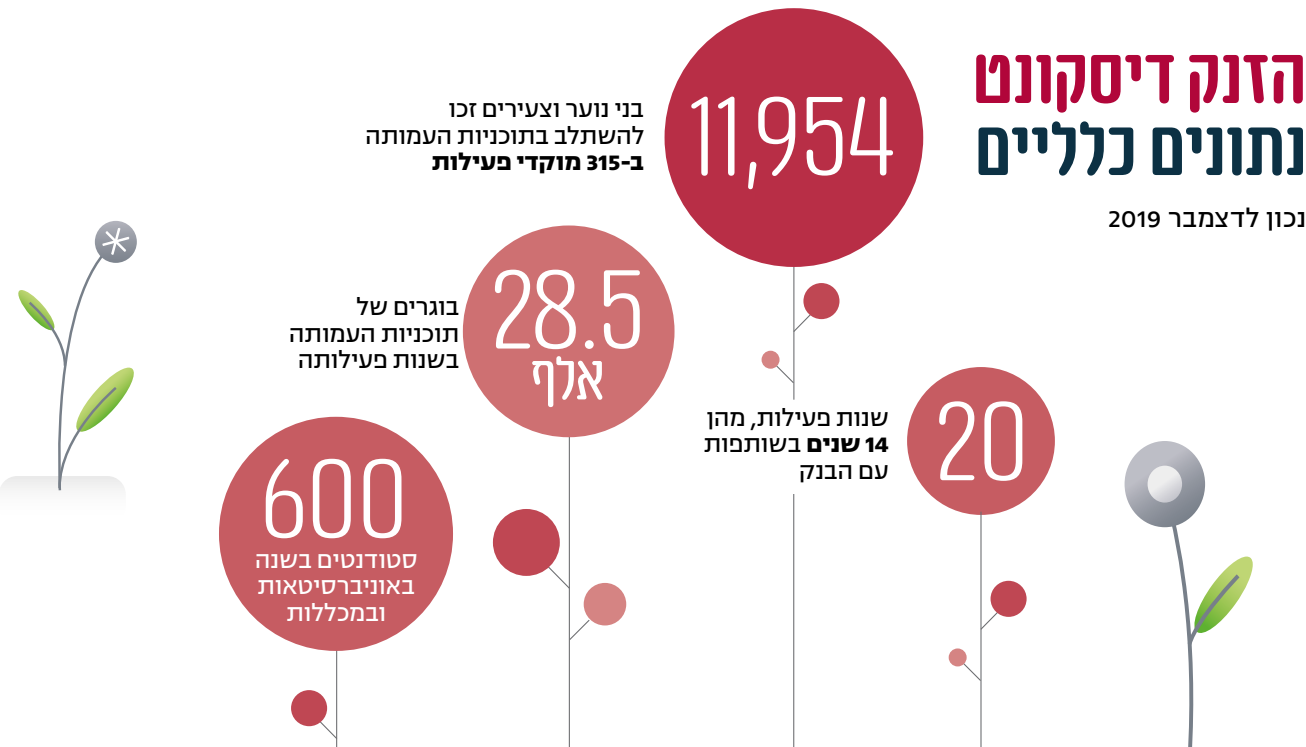
הבנק שותף הן בתמיכה כספית בעמותה והן בהובלה ובקידום הפעילות בה. נציגי הנהלת הבנק חברים בוועד המנהל של העמותה ובמסגרת זו משתתפים, בין היתר, בעיצוב תוכניות העבודה של העמותה. עובדי הבנק נוטלים חלק בפעילות התנדבותית במסגרת תוכניות העמותה, בין היתר במתכונת של אימוץ בתי ספר וכפרי נוער שמשתתפים בפרויקט על ידי סניפים ויחידות בבנק, ליווי וחניכה של סטודנטים על ידי בכירים מהבנק ("תוכנית המנטורים"), חינוך פיננסי למאות בני נוער וצעירים המשתתפים במסגרות הזנק. נציגים של הבנק חברים בוועדת הביקורת של העמותה, והתשלומים והנהלת החשבונות של העמותה מתנהלים בחטיבת החשבות של הבנק.

כל תוכניות העמותה מלוות במחקרי הערכה ובקרה פנימיים המתבססים על נתוני משרד החינוך, משרד הכלכלה (מה"ט) ובתי הספר. חלק מהתוכניות מלוות במחקר הערכה חיצוני המבוצע על ידי "מכון סאלד למחקרים חברתיים". תוצאות המחקרים מצביעות על הישגים גבוהים ועמידה ביעדי תוכניות העמותה. תוצאות המחקר על תוכנית "הזנק לתעשייה" מעידות על מהפך מוכח ומובהק במניעת נשירה של תלמידים בסיכון ממערכת החינוך, וכן על הובלתם לעתיד מקצועי במקצועות נדרשים בצבא ובתעשייה.

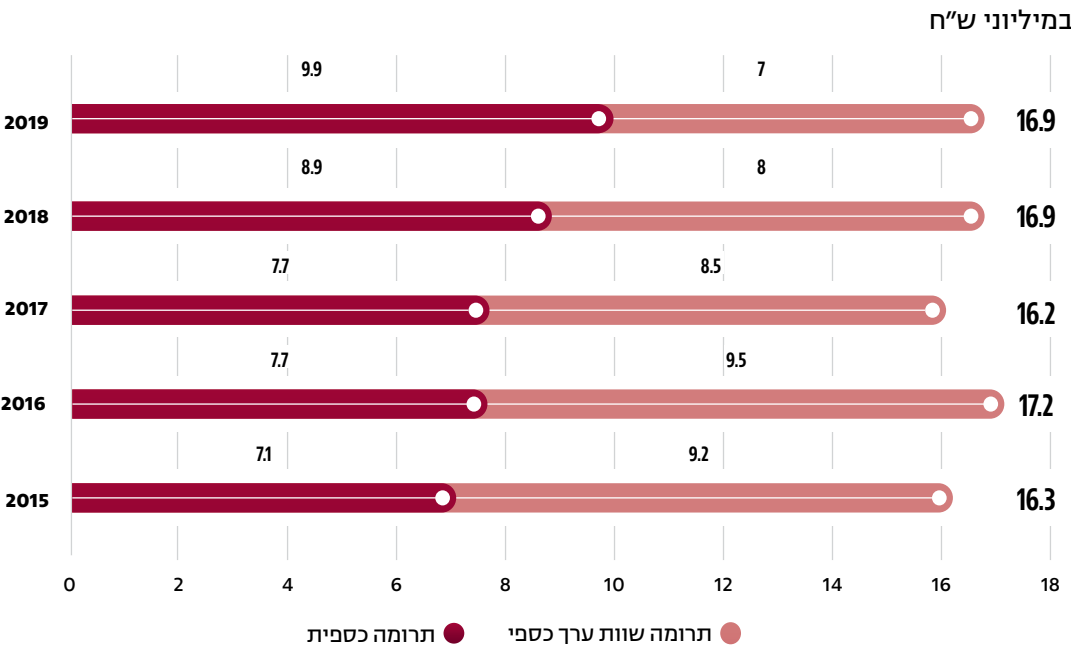
- | | |
|---|-----|
| מבוגרי תוכניות אקדמיות בתיכון השתלבו בלימודים; | 98% |
| מבוגרי האקדמיה השתלבו בעבודה במקצועות איכותיים; | 92% |
| מבוגרי החינוך הטכנולוגי (נוער בסיכון) השתלבו בעבודה, בצבא ובתעשייה. | 75% |

הזנק דיסקונט נתונים כלליים

נכון לדצמבר 2019



סך ההשקעה בקהילה של קבוצת דיסקונט



הערה: בשנת 2019 הוגדל תקציב התרומה הכספית של הבנק בסך של 1.5 מיליון ש"ח. סך התרומה הכספית של כלל הקבוצה הוגדל בשנת 2019 ב-0.9 מיליון ש"ח. לפרטים נוספים בדבר היקף ההשקעה בקהילה, ראו "נספחים – קהילה" בפרק 10 להלן.

התרומה נרחב קיימת רמה גבוהה של מעורבות ובקרה, ובפריקטים שלהם מוענקת תרומה בסכום נמוך יותר, מידת המעורבות והבקרה מצומצמות.

הבנק גם תורם באופן שוטף ציוד/ריהוט משרדי ומחשובי המתפנה מיחידות הבנק, לעמותות הזקוקות לכך.

במהלך שנת 2019 העניק הבנק חסויות לפעילויות ולגופים המקדמים יעדים בתחומי החברה והפעילים בקרב אוכלוסיות מוחלשות, וכן בתחומי הבריאות, הספורט, התרבות, האומנות והחינוך, איכות הסביבה והעסקים. חסויות אלה מאפשרות לארגונים הרלוונטיים לגייס כספים לפעילותם, לחשוף את פעילותם לציבור ולהוקיר את הגורמים המעורבים בפעילותם.

באמצעות העמותה הגשים הבנק גם בשנת 2019 שתי משאלות לילדים חולים, ונציגי הבנק השתתפו במפגשים המרגשים עם הילדים ומשפחותיהם בעת חשיפת הגשמת המשאלה.

בשנת 2019 התנדבו 1,940 עובדים³⁰ במוקדי התנדבות שונים. מתנדבים אלה פעלו בכ-155 אתרי התנדבות וביצעו במצטבר 24,538 שעות התנדבות³⁰.

תרומות וחסויות

הנהלת הבנק מקצה מדי שנה תקציב תרומות. בין תרומות הבנק בשנת 2019 ניתן לציין את התרומות לעמותות: הזנק, כוכבי המדבר, אוניברסיטה בעם, עזרה למרפא, טכנודע, עלם, קרן רמון, אתגרים, זיכרון מנחם, בית השנטי, כפר זוהרים, דרך לוטן, הרוח הישראלית, עלה נגב, טק קריירה, גדולים מהחיים, האגודה למען החייל ("אמץ לוחם") ועוד.

הבקרה על השימוש בכספי התרומות בפועל והאפקטיביות שלהן מתבצעת לפי אופי הפריקט והיקף התרומה. בפריקטים שבהם היקף

30 בשנת 2019 שונתה מתכונת אומדן שעות ההתנדבות, ובכלל זה נוספו שעות תקורה של רכזי ההתנדבות בבנק ושל עובדי אגף יחסי עבודה אשר עוסקים בארגון ההתנדבויות. נתוני השנים הקודמות לא חושבו מחדש במתכונת החדשה, מכיוון שלא היה מעשי לערוך מחדש את החישובים.

בשנת 2019 נמשכה הפעילות ובמסגרתה העבירו עובדי הבנק שיעורים בנושאי בנקאות והעצמה אישית לתלמידים בכיתות ה' ו' בבתי הספר "הנשיא" ו"בן גוריון" בבתי ים. טקסי סיום התקיימו במוזיאון הפרטי הרצלילינבלום בהשתתפות התלמידים, הנהלות בתי הספר והמתנדבים, וכללו סיור חווייתי במוזיאון.

פעילות התנדבותית בכפרי נוער

בשנת 2019 התקיימו פעילויות חטיבתיות רבות משתתפים בכפרי נוער שבהם פועלת תוכנית "הזנק לעתיד". עובדי חטיבת שווקים פיננסיים התנדבו בכפר הנוער, עובדי חטיבת ניהול סיכונים התנדבו בכפר הנוער יענה ז'בוטינסקי ועובדי חטיבת משאבי אנוש חזרו בפעם השנייה אל כפר הנוער בן-שמן. בפעילויות אלו העובדים שיפצו מתחמים בכפרי הנוער, פרסו דשא, שתלו וצבעו, ופינקו את החניכים בדוכני מזון מגוונים. הפעילות שימשה גם אמצעי לגיבוש ולחיזוק גאוות היחידה של עובדי החטיבות. רבים מעובדי החטיבות הם מתנדבים ותיקים במסגרת היחידות שבהן הם עובדים, אשר בחרו להצטרף גם לפעילות החטיבתית.

משאלת לב - MAKE A WISH ISRAEL

ארגון בינלאומי שיעודד הגשמת משאלות ליבם של ילדים החולים במחלות מסכנות חיים.

הבנק גאה בהיקף המתנדבים ובמגוון הפעילויות, נותן להן במה במדיניות הארגונית השונות ופועל ללא לאות להרחבתן.

מתוך מגוון פעילויות ההתנדבות בתחומים שונים נבחרו מספר דוגמאות:

העמותה לקידום החינוך בתל אביב-יפו

העמותה לקידום החינוך בתל אביב-יפו פועלת למען אוכלוסיות מוחלשות מתוך תפיסה שמגיעה לכולם הזכות לחיות בכבוד ולקבל הזדמנות שווה, תוך התמקדות בתינוקות, ילדים, בני נוער, נשים, משפחות, קשישים ושורדי שואה. שיתוף הפעולה של הבנק עם העמותה נמשך שנים רבות ואף מעמיק, וכולל התנדבות עובדים ותרומה כספית. יחידות הבנק מאמצות את רוב המועדוניות של העמותה בתל אביב, ביפו ובבתי ים. נוסף על כך מתקיימת פעילות התנדבותית חשובה ורחבת היקף של עובדי הבנק במרכז המזון של העמותה, בתחום של אריזת מזון. כמו כן נוצרים חיבורים אישיים עם שורדי שואה.

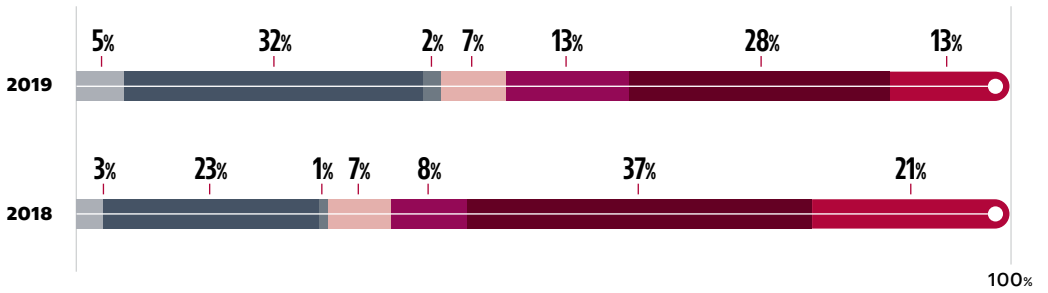
עמותת "שיעור אחר"

"שיעור אחר" פועלת לקידום שוויון הזדמנויות, להרחבת אופקים ולפיתוח חשיבה לילדים בסיכון, ולעידוד מעורבות משמעותית של הציבור במערכת החינוך.

משקיעים בקהילה

היקף ההשקעה בקהילה של קבוצת דיסקונט עמד על 16.9 מיליון ש"ח בשנת 2019

פילוח ההשקעה בקהילה של קבוצת דיסקונט



● הרצלילינבלום ● הוצאות עקיפות ● מטרות חברתיות אחרות ● בריאות ● אימוץ יחידות של צה"ל ● חינוך והשכלה ● אנשים עם צרכים מיוחדים



פרויקטים שונים

במסגרת הגידול בתקציב התרומות בשנת 2019, בחר הבנק מספר פרויקטים מובילים שבהם רוכז המאמץ בשנה זו. בין אלה ניתן למנות את הפרויקטים הבאים:

מיזם אוניברסיטה בעם

במסגרת המיזם "אוניברסיטה בעם" נפתחו שערי האוניברסיטאות (תל-אביב, חיפה, באר-שבע וירושלים) בפני אוכלוסיות מוחלשות בגילים 18-65, אשר מופנות על ידי רשויות הרווחה והחינוך. תוכנית זו מאפשרת לאנשים שנפלטו ממסגרות חינוכיות ואשר יש להם פערי השכלה לרכוש ידע שימושי וחיוני בתחומים אקדמיים שונים, ביניהם פסיכולוגיה, רפואה, מנהל עסקים ומשפטים. המרצים בקורסים אלו הם סטודנטים מצטיינים לתואר ראשון, המלווים על ידי הצוות הפדגוגי וגורמי הרווחה.

מודל פעולה זה, שהוא היחידי מסוגו בעולם, העביר בשערי האוניברסיטאות למעלה מ-20 אלף משתתפים, שמרביתם השתלבו בתוכניות תעסוקה, הכשרה ותארים מתקדמים, ושיפרו את רמת חייהם.

בשנת 2019 הבנק תרם למיזם סך של 300 אלף ש"ח.

עמותת "כוכבי המדבר" - חינוך טכנולוגי למען מנהיגות פורצות דרך

עמותת כוכבי המדבר הוקמה בשנת 2013 במטרה לפתח דור חדש של מנהיגות בדואית צעירה, שתשנה את המציאות בקהילה הבדואית ובמרחב הנגב. הארגון פועל ומחבר בין בני נוער, צעירים וצעירות מיישובים ומשבטים שונים ליצירת קבוצת מנהיגות מלוכדת, שתוביל יחד תהליכים של שינוי. המשימה שהעמותה הגדירה לעצמה היא לתת לחניכים בתוכניות העמותה הזדמנויות לפיתוח ומימוש הפוטנציאל שלהם, כדי לסייע להם להוביל שינוי ולקדם את החברה הבדואית כחלק משמעותי ומוביל בחברה הישראלית.

העמותה מפעילה מספר תוכניות חינוכיות שכולן מכוונות להשגת מטרת-העל שלה, ובכלל זה תוכנית "ראידאט" (בעברית: "פורצות דרך"). מדובר בתוכנית העצמה ופיתוח אישי לנשים צעירות בנות 18-19 בעלות פוטנציאל מנהיגות, תוך התאמה לחוזקות ולצרכים הייחודיים של נשים מהחברה הבדואית. התוכנית עוסקת בגיבוש זהות, יזמות, מיומנויות גישור, כישורי חיים, וכלים להשתלבות איכותית באקדמיה ובתעסוקה.

בשנת 2019 תרם הבנק סך של 300 אלף ש"ח לפרויקט "ראידאט".

עמותת סביונים

עמותה זו עוסקת בתחום הבריאות והצלחת חיים, בין היתר באמצעות סיוע לאנשים עם קשיי ניידות שאין באפשרותם להגיע באופן עצמאי לבדיקות ולהליכים רפואיים שונים בקופות החולים ובבתי החולים ברחבי הארץ. במסגרת שיתוף פעולה בין הבנק לבין חברת כאל נרכש במשותף אמבולנס להסעת חולים, בסכום כולל של 100 אלף ש"ח.

עמותת מש"י

עמותת מש"י (מרכז שיקום ילדים) פועלת במסגרת עמותת "למענכם" במטרה לתת מענה חינוכי שיקומי לילדים עם מוגבלויות קשות. בשנת 2019 תרם הבנק סך של 100 אלף ש"ח לרכישת כיסאות גלגלים ממונעים ומותאמים אישית למגבלות הילדים.

עמותת רד לכפרי הנוער

עמותה זו פועלת להנגשת ההשכלה הגבוהה על ידי גיוס תרומות, במטרה לקדם את תחום החינוך הטכנולוגי והמוזיקלי. במסגרת שיתוף פעולה בין הבנק לעמותה, הבנק תרם בשנת 2019 סך של 41 אלף ש"ח להקמת חדר מחשבים מתקדם בכפר הנוער מקווה ישראל.

נוסף על כך, הבנק המשיך לפעול במסגרת פרויקטים שונים, ובהם:

סיוע למשפחות נזקקות

גם בשנת 2019 נרתם הבנק לסייע למשפחות מעוטות יכולת לקראת ראש השנה. במסגרת פרויקט "משהו ענק וטוב" יצאו מאות מעובדי הבנק ובני משפחותיהם לאריזה וחלוקת מזון למשפחות נזקקות, בשיתוף פעולה עם עשרות עמותות ברחבי הארץ. הפעילות ההתנדבותית רחבת ההיקף לוותה בתרומה כספית לעמותות.

יריד מוצרים חברתיים

בשנת 2019 התקיימו שני ירידים של מוצרים חברתיים במתחמי הבנק, שבהם נמכרו לעובדי הבנק מוצרים שונים פרי עבודתם של אנשים עם מוגבלות, אשר פועלים במסגרת עמותות שונות כגון בית מרים, כפר הנוער רמת הדסה, עמותת חיים, אלון"ט, אקי"ם, ילדודס, שעלי תקוה ועוד. כל ההכנסות מהמכירות מיועדות לטובת המשך פעילותן של העמותות, התומכות ומעסיקות אוכלוסיות עם צרכים מיוחדים.

"קרן דיסקונט" באגודת "עזרה למרפא"

קרן דיסקונט הוקמה בשנת 2007 על בסיס שיתוף פעולה בין הבנק לבין אגודת "עזרה למרפא", ומטרתה מתן סיוע כספי במקרים בריאותיים קשים וחריגים. הפעילות במסגרת הקרן נמשכת מאז בריציפות, כולל בשנת 2019. פניות לסיוע שמתקבלות בבנק מועברות לאגודת "עזרה למרפא" ונבחנות על היבטיהן השונים. במקרים שבהם האגודה מאשרת את הפנייה, הסיוע ניתן מתוך "קרן דיסקונט" באגודה.

"עזר מציון" - מאגר אישי

זו השנה השנייה שהועברה תרומת הבנק בסך 100 אלף ש"ח לטובת "מאגר אישי" על שם בנק דיסקונט בעמותת "עזר מציון". המאגר מסייע במימון בדיקות דגימות מח עצם ובכך מסייע בהצלחת חיים. ככל שתימצא התאמה מקרב התורמים הכלולים במאגר אישי זה, החולה הזקוק להשתלה יעודכן על כך, והבנק יקבל את ההודעה המרגשת על כך שבתרומתו זכה להציל חיים.

"קרן רמון"

הבנק שותף החל משנת 2013 לתוכנית "אות רמון" לאיכות, מצוינות ומנהיגות, שהוקמה על ידי רונה רמון ז"ל, על שם אילן ואסף רמון. במסגרת התוכנית נבחרים בני נוער, המצטיינים בלימודים ובולטים במיוחד בהתנדבותם לקהילה, כמובילי שינוי חברתי. בני הנוער עוברים מסלול הכשרה והעצמה של מספר חודשים, ובמהלכו מקבלים כלים למנהיגות ופוגשים אישים המשפיעים על החברה הישראלית. על פעילותה זו זכתה רונה רמון ז"ל בפרס ישראל למפעל חיים לשנת התשע"ט.

תוכנית Woman2Woman

זו השנה החמישית שבנק דיסקונט מעניק חסות לתוכנית Woman2Woman, המופעלת על ידי פורום בגרות יחידת 8200. התוכנית נועדה לקדם נשים צעירות בעלות פוטנציאל למצוינות, באמצעות חיבורן לנשים משפיעות ומרשימות הנמצאות בעמדות מפתח בכלל התחומים והמקצועות.

אחת מחברות הנהלת הבנק משמשת מנטורית בתוכנית זו, והבנק מקדם שיתופי פעולה נוספים, לרבות השתתפות בפאנלים ובכנסים מקצועיים המייצרים ערך מוסף בקידום הקריירה המקצועית של הנשים.

פרויקט "אמץ לוחם"

מזה 15 שנים בנק דיסקונט שותף במיזם של האגודה למען החייל במסגרת פרויקט "אמץ

לוחם". הבנק מאמץ את פלגה 916 של חיל הים, האחראית על אבטחת חופיה הדרומיים של ישראל, ואת גדוד נמר של חיל התותחנים. הבנק מסייע ליחידות אלו בתרומה כספית בסך 100 אלף ש"ח בשנה לכל יחידה לרווחת החיילים, ובפעילות התנדבותית מול סניפי הבנק הסמוכים להן גיאוגרפית. הבנק מקיים קשר שוטף עם היחידות.

"כפר זוהרים" (מפעלות הרב גרוסמן)

כפר חינוכי טיפולי שהוקם לצורך קליטת בני נוער בגילים 14-18 מהמגזר החרדי, הנמצאים בסיכון לאחר שלא מצאו את מקומם במסגרות החינוך החרדיות המקובלות. התלמידים בכפר לומדים מקצועות מעשיים כגון: נגרות, חקלאות, רכיבה טיפולית ועוד, ונהנים מחינוך ערכי ומתוכנית לימודים עשירה ומותאמת עבורם.

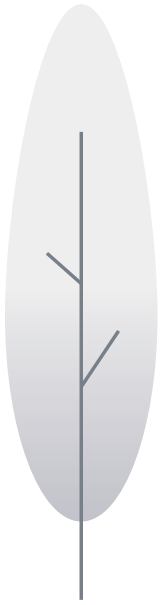
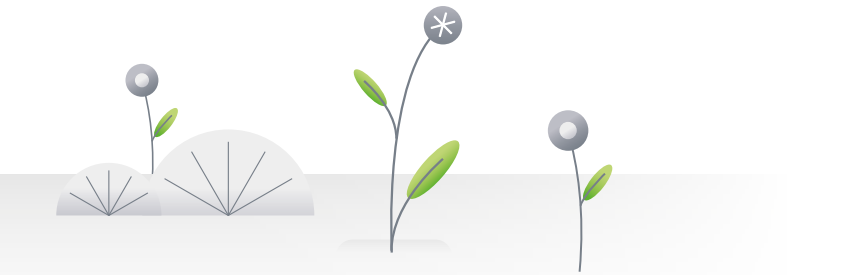
הבנק תומך החל משנת 2014 בקורס הכנה לצה"ל שמתקיים במסגרת הכפר, בתרומה שנתית הנעה בין 50 ל-70 אלף ש"ח בשנה.

העסקת בני נוער עם לקויות ראייה

עמותת "אופק לילדינו" - מזה 15 שנים מתקיים שיתוף פעולה של הבנק עם עמותת "אופק לילדינו", המלווה משפחות של ילדים ובני נוער לקויי ראייה ועם עיוורון. תוכנית "עבודה באופק" מכשירה בני נוער לתעסוקה הכוללת השמה במהלך חופשת הקיץ, ובמסגרת זו מעסיק הבנק במהלך חודשי הקיץ את בני הנוער בסניפים וביחידות הבנק, אחרי שהם עוברים הכשרה במכללת הבנק. בשנת 2019 הועסקו בבנק במסגרת שיתוף פעולה זה 28 בני נוער.

תיק לכל תלמיד

החל משנת 2017, מדי שנה הבנק שותף למיזם החברתי 'תיק לכל תלמיד', שמטרתו ליצור חיבור בין אזרחי המדינה על ידי ערבות הדדית ואחריות משותפת שרואה את טובת הכלל. מדי שנה עם תום שנת הלימודים הבנק מקדם את הפרויקט, מעודד את עובדיו לתרום תיקים ובכך מסייע לילדים המשתייכים לאוכלוסיות בשכבות חלשות להתחיל את שנת הלימודים באופן שוויוני, ללא תחושת שוני.



אומנות

אוסף האומנות של דיסקונט מהווה פסיפס מרתק ומגוון של עשייה לאורך יותר מיובל שנים. הוא כולל פסלים, תמונות, שטיחי קיר, וידיאו ארט ותצלומים.

האוסף מנוהל על ידי ועדה מייעצת שחברים בה ארבעה אנשי מקצוע חיצוניים (אוצרים ממוזיאונים וכדומה) ושני נציגים מהבנק. הוועדה מתכנסת מספר פעמים בשנה ודנה ברכישות חדשות ובמבנה האוסף. הוועדה פועלת משנת 2004 וחבריה מתמנים לשלוש שנים, בהתנדבות. בשנים האחרונות האוסף מופה ונבדק על ידי הוועדה, ששמה דגש על רכישת יצירות שיהוו השלמה לאוסף וייצוג לאומנים הצעירים.

קידום וטיפול אומנות ישראלית באמצעות רכישת יצירות אומנות, עריכת סיורים מודרכים וצפייה באוסף האומנות של דיסקונט, המונה כ-2,200 יצירות מקור וכ-3,800 הדפסים של מיטב האומנים הישראליים. בשנת 2019 השתתפו בסיורים אלה כ-1,100 מבקרים

בשנת 2019 נרכשו שבע יצירות חדשות של אומנות צעירה ועכשווית, בסכום כולל של כ-206 אלף ש"ח.

אוסף האומנות של הבנק נחשב לאחד האוספים האיכותיים בתחום האומנות הישראלית, ונערכים בו סיורים מודרכים לקהל הרחב במגדל דיסקונט. **במהלך שנת 2019 נערכו 54 סיורים שבהם השתתפו כ-1,100 מבקרים (לעומת שנת 2018 שבמהלכה נערכו 68 סיורים, ובהם השתתפו כ-1,700 מבקרים).**

בשנת 2019 המשיך הבנק בשיתוף הפעולה עם מוזיאונים שונים, שבמסגרתו מושאלות להם יצירות מאוסף האומנות של הבנק.

פעילויות נוספות באוסף בשנת 2019:

בחודש דצמבר 2019 התקיים בניו יורק, בשיתוף חברת הבת אי די בי ניו יורק, אירוע שבמסגרתו גייסו אומנים רבים, בעזרת יצירות שתרמו, למעלה מ-40 אלף דולר כתרומה עבור "הרוח הישראלית";

"מציירים חיים" - בחודש אוקטובר 2019 נערך אירוע התרמה באומנות למען מד"א בסניף הראשי בתל-אביב בנוכחות כ-280 אורחים - לקוחות הבנק מהחטיבה הבנקאית ומהבנקאות הפרטית, אורחי מד"א ואספני אומנות, ונמכרו בו ציורים מקוריים בגודל אחיד שהוזמנו מ-120 אומנים ישראלים מובילים. ההכנסות ממכירות הציורים הוקדשו לרכישת שני אופנועי הצלה;

"נקודת זכות" - במסגרת חסות הבנק לאירוע התמיכה השנתי של "הרוח הישראלית" הוענקה חסות לתערוכה גם בשנת 2019, השנה השביעית ברציפות, בליווי מקצועי ובגיוס אומנים שתרמו יצירות לאירוע. באמצעות מכירת היצירות גייסה העמותה כ-120 אלף ש"ח;

sweet art - הבנק היה שותף ונתן חסות לאירוע התרמה למען ילדים המתמודדים עם סוכרת נעורים, שבמסגרתו נמכרו יצירות אומנות. האירוע נערך במוזיאון נחום גוטמן בחודש דצמבר 2019 ובמסגרתו גויסו כ-100 אלף ש"ח למען הילדים.

פרויקט "במה לאומן" - בשנת 2019 המשיך בנק דיסקונט בפרויקט שנועד לתמוך ולאפשר חשיפה לאומנים יוצרים ולעודד יצירה ואומנות מקורית מסוגים שונים. **בשנת 2019 הוצגו שבע תערוכות במסגרת הפרויקט.**

תרומות מהאוסף - הבנק תרם שתי יצירות אומנות של דוד עדיקא מתוך האוסף לטובת אירוע ההתרמה "ערב אדום 2019" של עמותת "מפעלות חינוך וחברה" עבור בית החולים סורוקה. נוסף על כך תרם הבנק לבית החולים כ-50 הדפסים מאוסף הבנק.

"הרצלילינבלום"

מוזיאון פרטי לבנקאות ונוסטלגיה תל אביבית



מוזיאון "הרצלילינבלום" הוקם על ידי הבנק בשנת 2009 בבית שיף - אחד מבתיה הראשונים של אחוזת בית. המוזיאון היה

פתוח לציבור הרחב ללא תשלום והציג את ההיסטוריה הכלכלית של ישראל בד בבד עם התפתחותה של העיר תל-אביב, באמצעות פריטים היסטוריים מקוריים ובשילוב סרטים ואמצעים טכנולוגיים מתקדמים.

המבנה הוכרז כבניין לשימור בהגבלות מחמירות ועבר במשך שלוש שנים תהליך שימור ושחזור מוקפד. בשנת 2011 הוכרז כאתר מורשת על ידי המועצה לשימור אתרים בישראל, והוא אחד מכ-100 אתרים כאלה ברחבי ישראל.

בחודש יוני 2019 נסגר המוזיאון. בשנות פעילותו כללו הפעילויות במוזיאון הפרטי הרצלילינבלום:

סיורים וסדנאות - התקיימו סיורים וסדנאות מגוונות שהועברו על ידי צוות מיומן של מדריכים, כולם עובדי הבנק. בין היתר התקיימו סיורים כלכליים לילדים ולמבוגרים וסדנאות לתלמידים בחטיבות הביניים ובתיכונים, בתחומי הכלכלה והאזרחות.

מאז פתיחתו בחודש מאי 2009 ועד סוף חודש יוני 2019 אירח המוזיאון כ-377 אלף מבקרים.

זאת ועוד, המוזיאון אירח ארגונים חברתיים, עמותות וחברות עסקיות ואפשר להם לקיים כנסים, ימי עיון והרצאות בשילוב סיורים מודרכים. **מתחילת חודש ינואר ועד סוף חודש יוני 2019 התקיימו כ-35 אירועים לחברות, לפורומים ולארגונים עסקיים.**

תערוכות במוזיאון - בהרצלילינבלום הוצגו תערוכות קבע ותערוכות מתחלפות בנושאים שונים ומגוונים, הנוגעים לאופיו של הבית.

כאמור, בחודש יוני 2019 נסגר המוזיאון. לאחר סגירתו נמשכה פעילות נקודתית בהיקף מצומצם עד סוף השנה.

ביקורים - המוזיאון נסגר לביקורים מאורגנים לקהל. עם זאת, המוזיאון פתח דלתותיו למבקרים יחידים שרצו לבקר במרכז המבקרים ובבניין, בתיאום מראש. במהלך המחצית השנייה של שנת 2019 ביקרו במוזיאון כמה עשרות מבקרים.

אירועים לטובת הציבור - במחצית השנייה של שנת 2019 התקיימו מספר אירועים. להלן כמה דוגמאות:

< **שגרירות בולגריה -** מפגש ללימוד מתכונת ההקמה של מרכז מבקרים בכלל, וסיפור ההקמה של הרצלילינבלום בפרט;

< **עיריית תל-אביב -** במסגרת שיתוף פעולה פורה וממושך הגיעו נציגי העירייה ללמוד כיצד סופר סיפור הולדת העיר תל-אביב במרכז המבקרים הרצלילינבלום, תוך בחינה של העברת אוספים לטובת עיריית תל-אביב;

< **יום עיון לבכירות בעיריית תל-אביב בנושא מגדר -** כחלק משיתוף הפעולה המתמשך עם העירייה;

< **אירוע למיזם תעסוקה לפריפריה -** שכלל הרצאה בנושא "שוק העבודה העתידי לאן?";

< **ביקור בתערוכת הצד הציוני של המטבע** לחברת "פרו אסטרטגיה".



מרכנתיל דיסקונט - מעורבות ותרומה לקהילה

העשייה בקהילה של בנק מרכנתיל דיסקונט היא חלק אינטגרלי ומשמעותי בפעילותו הכוללת ובתרבותו הארגונית. הפעילות בקהילה מגוונת וכוללת תרומות כספיות, מתן חסויות והשתתפות בפרויקטים קהילתיים, וכן פעילות של העובדים בקרב הקהילה.

בנק מרכנתיל דיסקונט בחר להתמקד בקידום החינוך וההשכלה, לצד עשייה מגוונת גם בתחומים אחרים. זאת מתוך שאיפה לקדם את דור העתיד ולתרום לחברה מתקדמת וערכית.

הפעילות כוללת מספר פרויקטים מרכזיים:

פרויקט "הזנק מרכנתיל" - בנק מרכנתיל דיסקונט משתף פעולה מזה 12 שנים עם עמותת "הזנק לעתיד". במסגרת שיתוף פעולה זה תורם הבנק מדי שנה עשרות מלגות ללימודים אקדמיים לסטודנטים מהחברה הערבית. בתמורה למלגה מתחייב/ת כל סטודנט/ית לסייע בלימודים ובהכנה לבחינות הבגרות לתלמידים מהיישוב שלו/ה. לפרטים נוספים ראו לעיל בסעיף "הזנק דיסקונט".

פרויקט "מחשב לכל ילד" - בנק מרכנתיל דיסקונט שותף מזה כעשור בפרויקט של תרומת מחשבים, תוכנות והדרכות לילדי משפחות מעוטות יכולת. לאורך השנים חילקה העמותה אלפי מחשבים לילדים, ונוסף על כך ניתנו להם תוכנות, הדרכות וקורסים העוסקים בתוכנות השונות. **בשנים שבהן הבנק שותף בפרויקט הוא תרם כ-1,700 מחשבים.**

פרויקט "יד אליעזר" - בנק מרכנתיל דיסקונט חבר לעמותת "יד אליעזר", העוסקת בסיוע ובתמיכה באלפי משפחות נזקקות (בעיקר חד-הוריות) במגזר החרדי. העמותה מעניקה תמיכה בתחומים שונים ובכללם בתחום החינוך, ובפעילות זו משתלב הבנק. **במסגרת שיתוף פעולה זה העניק הבנק בשנת 2019 כ-300 מלגות לחונכים בני האוכלוסייה החרדית, אשר בתמורה למלגות מסייעים בלימודים לתלמידי**

כיתות ב'-ח' שהם יתומים ובנים למשפחות חד-הוריות.

שיתוף פעולה עם עמותת "שיעור אחר" - בשנת 2019 העבירו עובדי הבנק קורסי העשרה בבתי ספר בחברה הערבית. במסגרת הקורסים למדו הילדים מושגים בסיסיים בנושאי בנקאות, תוך מתן דגש לנושאים כמו ניהול תקציב אחראי וחשיבות החיסכון.

חסות לספורטאים מצטיינים - בשנת 2019 העניק בנק מרכנתיל דיסקונט חסות לאלופת ישראל בקפיצה לגובה - חנין נסאר מהיישוב עראבה.

פעילות עובדי בנק מרכנתיל דיסקונט בקהילה - עובדי הבנק נוטלים חלק בפעילויות התנדבותיות, ובהן: חלוקת סלי מזון לקראת החגים המרכזיים של בני הדתות השונות, סדנאות חינוך פיננסי לתלמידי בתי ספר וצעירים, השתתפות במסיבות חג במעונות רווחה, בתי אבות, הוסטלים, בתי חולים וכדומה. במסגרת פעילויות אלה מחלקים עובדי הבנק מארזי שי הנרכשים במסגרת רכש חברתי, איסוף תרופות באמצעות שיתוף פעולה עם עמותת "חברים לרפואה" ועוד.

כאל - מעורבות ותרומה לקהילה

כאל רואה עצמה מחויבת לנתינה לקהילה ומשקיעה משאבים רבים בעשייה חברתית למען אוכלוסיות מוחלשות בחברה הישראלית. תחום האחריות החברתית בכאל מתבסס על שני עקרונות: חיבור לליבה העסקית והקצאת משאבים כספיים לצד משאבים אנושיים, על ידי שילוב פעילות התנדבותית של העובדים. כאל מובילה פרויקטים חברתיים רבים המחברים בין הפעילות העסקית של החברה לבין תרומה לקהילה, תוך קיום שיתופי פעולה עם עמותות וארגונים חברתיים רבים. להלן דוגמאות:

"לרצות ולחלום זה כאל" - תוכנית הדגל של כאל בקהילה, שתואמת את החזון העסקי של כאל ושמה דגש על הגשמת חלומות, צרכים ורצונות. התוכנית התקיימה בשנת 2019 זו השנה השביעית ברציפות, למען ילדים ובני

נוער בסיכון. במסגרת הפרויקט יצאו עובדי כאל לפנימיות של עמותת 'ילדים בסיכו' ברחבי הארץ, במטרה להגשים את החלומות ולתת מענה לצורכי הילדים החיים בפנימיות ללא עורף משפחתי. במשך השנים כאל הגשימה חלומות לאלפי ילדים ובני נוער בסיכון.

"כאל לתת סיכוי" - מיזם חברתי המשלב בין לקוחות כאל מחזיקי כרטיס האשראי לבין בתי עסק שונים ועמותות 'ילדים בסיכו'. בגין כל עסקה המבוצעת בכרטיס כאל בבתי העסק שהצטרפו למיזם מוענקת למחזיק כרטיס האשראי הנחה, ובמקביל מועברת תרומה לעמותה.

"שיעור אחר" - כאל פועלת לשוויון הזדמנויות בחינוך ולוקחת חלק בפרויקט של עמותת 'שיעור אחר'. עובדי ומנהלי כאל מגיעים לבתי ספר שבהם לומדים תלמידים משכבות סוציו-אקונומיות נמוכות ומעבירים מערכי שיעור לתלמידים, בעיקר בנושאי חינוך פיננסי, עולם כרטיסי האשראי ועוד. בתום הפעילות ולקראת סיום שנת הלימודים מתקיימת 'פעילות שיא' לתלמידים במשרדי כאל, שבמסגרתה הם מזמנים לביקור מעשיר וחוויתי.

"סינרגיה" - כאל לוקחת חלק בתוכנית 'סינרגיה' - מנהיגות עוצמתית לצד תרומה לקהילה בשיתוף ארגון ג'וינט ישראל, ומשלבת מנהלות ומנהלים בכירים מכאל כחברים בדירקטוריונים של עמותות וארגונים חברתיים. החיבור נעשה בהתאמה בין צורכי הארגון החברתי לבין כישורי המתנדבות והמתנדבים, במטרה להביא מכישוריהם העסקיים והניהוליים לעמותות ולארגונים השונים, בהתנדבות מלאה.

'מסע ישראלי' - כאל פועלת למען נכי צה"ל במסגרת תוכנית משותפת עם ארגון נכי צה"ל ועמותת 'מסע ישראלי'. עובדי כאל וקבוצת נכי צה"ל, המשויכים למרכזי בית הלוחם ברחבי הארץ, יוצאים יחד למסע ערכי-חברתי להעצמת הישראליות ולהעמקת תחושת השייכות בנקודות ציון משמעותיות. כחלק מפעילויות אתגריות ותהליכים קבוצתיים מעניקים העובדים תמיכה וליווי לנכים.

'עיגול לטובה' - כאל לוקחת חלק במיזם החברתי של עמותת 'עיגול לטובה', ומאפשרת ללקוחות כאל מחזיקי כרטיס אשראי לעגל כלפי מעלה לשקל הקרוב כל עסקה לא עגולה

המתבצעת בכרטיס, ולתרום את ההפרש לעמותות נבחרות. לאורך השנים, כאל פועלת להגדלת מצבת הכרטיסים המעגלים ומעודדת את לקוחותיה להצטרף למעגל התורמים.

"לרצות ולחלום זה כאל" - תוכנית הדגל של כאל - שמה דגש על הגשמת חלומות וצרכים בכל זמן ובכל מקום וציינה את השנה השביעית לקיומה

'סביונים' - כאל פועלת בשיתוף עם עמותת 'סביונים' - סיוע לכל אדם בכל עת' ומעמידה לרשות הכלל שירותי הצלה, שינוע ומתן מענה ראשוני מציל חיים באמצעות אופנוע הצלה ואמבולנס שינוע, הפעילים 24/6 ללא עלות. כאל מעניקה לעמותה תמיכה כספית ומאפשרת תחזוקה שוטפת של אופנוע ההצלה, הפועל למעלה משלוש שנים ומספק מענה חירום באירועי מצוקה רבים. כמו כן, במסגרת שיתוף פעולה בין כאל לבין בנק דיסקונט, נרכש השנה במשותף אמבולנס לשינוע קשישים ומוגבלי תנועה המרותקים לכיסאות גלגלים. (ראו לעיל).

סיוע לחיילים בודדים - כאל יצרה שותפות עם המרכז לסיוע לחיילים בודדים ע"ש מייקל ליון, המעניק מעטפת תומכת לחיילים בודדים המשרתים בצה"ל. החברה סיפקה תמיכה כספית לעמותה והתנדבותית למען החיילים החל מהעברת תרומות של רהיטים וכלי בית וכלה בליווי וסיוע לימודי באמצעות עובדי כאל.

איסוף תחפושות לנזקים - כאל רתמה את עובדיה לעשייה התנדבותית של איסוף תחפושות למשפחות נזקקות לחג פורים, בשיתוף עם 'מעגל נשים ר"ג-גבעתיים' - ארגון התנדבותי של נשים לנתינה למען הקהילה.

חלוקת ציוד לימודי לנזקים - כאל חברה לעמותת 'פידל', העוסקת בחינוך ושילוב חברתי של יוצאי אתיופיה, והעניקה לילדי משפחות הקהילה ילקוטים וציוד לימודי שנרכשו בפתח שנת הלימודים תש"פ.

רכישת נרות חנוכה כתרומה לילדים חולים - כתרומה לעמותת 'חיים', הפועלת לשיפור

לנזקקים ובחלוקתן באופן אישי לקשישים, לשורדי שואה ולנזקקים אחרים. עובדי תפנית מסייעים גם בהסעת קשישים למרכזי תרבות, שם הם נהנים מפעילות מעשירה.

'נאמני מרכז שניידר' - עמותת ידידים הפועלת למען מרכז שניידר לרפואת ילדים. מטרתה לסייע לבית החולים בכל הקשור לפיתוח ולקידומו באמצעות תרומות, מימון פרויקטים של בנייה, רכישת ציוד רפואי, מענקי מחקר, וכן מענה לצרכים המיוחדים של אוכלוסיית המטופלים, לרבות קידום הנושא ההומניטרי של סיוע לילדים החולים ומשפחותיהם. תפנית מסייעת לעמותה בכל הקשור לתרומות כספיות המקדמות את העמותה לעבר מטרות-העל הכה חשובה, שלשמה היא קמה.

'אלו"ט' - האגודה הלאומית לילדים ולבוגרים עם אוטיזם היא עמותת הורים הפועלת לטיפול ולקידום ילדים מתבגרים ובוגרים על הספקטרום האוטיסטי. תפנית תורמת לעמותה ומממנת מספר פעילויות בשנה לרווחת ילדי העמותה ומשפחותיהם.

משמעותית וערכית למען הקהילה. מעבר לתרומות כספיות ומימון פעילויות לרווחת הקהילה, תפנית נותנת דגש רב להירתמות התנדבותית של עובדי ומנהלי תפנית.

להלן העמותות העיקריות אשר להן תורמת החברה:

'העמותה לקידום החינוך בתל אביב-יפו' - העמותה עוסקת במתן שירותים חברתיים לילדים במצוקה, תפעול מועדוניות, מתן מלגות, עזרה לשורדי שואה וחלוקת מזון לנזקקים. תפנית נרתמה לסייע לעמותה במגוון היבטים כגון: מלגות לסטודנטים בוגרי פעילות העמותה, המגיעים ממשפחות קשות יום, הענקת מסגרת חמה ובטוחה לילדי המועדוניות של העמותה בפרויקט קייטנות הקיץ ומימון מוצרי יסוד להכנת חבילות לנזקקים בראש השנה ובפסח. נוסף על כך, השתתפות בהפקתו של ערב הגאלה השנתי של העמותה שנועד לגייס תרומות חיוניות למען העמותה. מעבר לתרומות הכספיות, עובדי תפנית תורמים מזמנם וממרחם ומסייעים בהכנת החבילות

דיסקונט קפיטל - מעורבות ותרומה לקהילה

עמותת פתחון לב - העמותה פועלת לשבירת מעגל העוני הבין-דורי בישראל. דיסקונט קפיטל תורמת מספר פעמים בשנה למימון סלי מזון המחולקים על ידי העמותה למשפחות נזקקות בחגים.

עמותת ילדים בסיכוי - העמותה מפעילה תוכניות טיפוליות, שיקומיות וחינוכיות לילדי הפנימיות ולבוגרים ממשפחות לא מתפקדות המתמודדות עם התמכרויות, מחלות קשות, תקופות מאסר, נטישה או יתמות. מטרת העמותה היא לסייע לילדי הפנימיות ולבוגריהן לצאת ממעגל החיים הקשה שאליו הם נקלעו, ולחזק את ביטחונם ואת עצמאותם כדי שיגדלו להיות מבוגרים עצמאיים שתורמים לחברה. דיסקונט קפיטל חיתום (חברה בת של דיסקונט קפיטל) מסייעת בתרומות כספיות לקידום מטרות העמותה.

הספרייה הלאומית בע"מ - הספרייה הלאומית היא תוצר של העשייה האינטלקטואלית והיצירה התרבותית של העם היהודי לדורותיו ושל החברה הישראלית על רבדיה, ומרכז תרבותי לאומי עבור הציבור וקהל החוקרים בישראל ובעולם. הספרייה אוספת, מפיצה, מנחילה ומשמרת את המורשת התרבותית וההיסטורית של העם ושל המדינה על כל אזרחיה, ומתמחה בתחומי היהדות, ישראל והאסלאם. דיסקונט קפיטל חיתום תורמת למימון פעילות הספרייה ולתהליך מקיף של התחדשות שעוברת הספרייה, תוך שמירה על ייחודיותה.

תפנית - מעורבות ותרומה לקהילה

תפנית דיסקונט ניהול תיקי השקעות בע"מ (להלן: "תפנית") חרתה על דגלה, כחלק מחזונה, להיות שותפה בעשייה

איכות החיים של ילדים חולי סרטן, כאל רכשה מארזי נרות לחג חנוכה. כל זאת, מתוך אמונה ותקווה להאיר את החג עבור ילדים חולים ובני משפחותיהם.

ביקור חולים - כאל יצרה שותפות עם עמותת 'שישי שמח', הפועלת להאיר את שגרת יומם של חולים ומאושפזים בבתי חולים ברחבי הארץ, ורתמה את עובדי כאל לפעילות התנדבותית של ביקור ועידוד חולים במרכז הרפואי ע"ש חיים שיבא - תל השומר.

'הקו של אורלי וגיא' - פרויקט התנדבותי שהוקם על ידי אורלי וילנאי וגיא מרוז ופועל לליווי ומתן מענה לאנשים המצויים בסבך הבירוקרטיה ובמצוקה כלכלית. כאל מסייעת באופן שוטף ללקוחות שפונים לקו של אורלי וגיא בבקשה לסיוע בנושאים כדוגמת פריסת חובות לתשלומים, מתן הנחות ועוד. במהלך שנת 2019 סייעה כאל ללקוחות רבים באמצעות הקו.

תמיכה בספורט - כאל תומכת בספורטאים ישראלים לאורך דרכם במטרה להגיע להישגים ולשיאים חדשים. החברה מעניקה חסות לנגה גלר, גולשת רוח וחברה בנבחרת ישראל בדרכה לאולימפיאדת טוקיו, ובאמצעות תמיכה כספית מאפשרת לה לפנות את זמנה לאימונים לקראת התחרויות. תמיכה זו עולה בקנה אחד עם חזון החברה, המתמקד בהגשמת חלומות, צרכים ורצונות.

עובדי החברה יוזמים למען הקהילה - דלתות החברה פתוחות בפני כל עובד ועובדת שמעוניינים להציע רעיונות ולהוביל יוזמות חברתיות. כאל מסייעת לקידום רעיונות באמצעות מתן תקציבים ובליווי העשייה עצמה. בין מגוון הפעילויות שהובילו העובדים ניתן למנות: מסיבות חנוכה לקשישים, ביקור חולים בבתי חולים, חלוקת ציוד לימודי למשפחות נזקקות, איסוף תחפושות לילדים נזקקים, תרומת ריהוט לחיילים בודדים, חלוקת נרות חנוכה לחולים בבתי חולים ועוד.

מתן חסויות ורכישת כרטיסים לערבי התרמה - כאל מסייעת לעמותות ולארגונים חברתיים בהענקת חסויות ורכישת כרטיסים לערבי התרמה, שאליהם מוזמנים מעת לעת עובדים הנרתמים לעשייה החברתית השוטפת של כאל. כל זאת בשאיפה להעצים את תחושת השייכות ו"גאווה היחידה" בקרב העובדים.



יעדים

יעדים שהוצגו בדוח הקודם

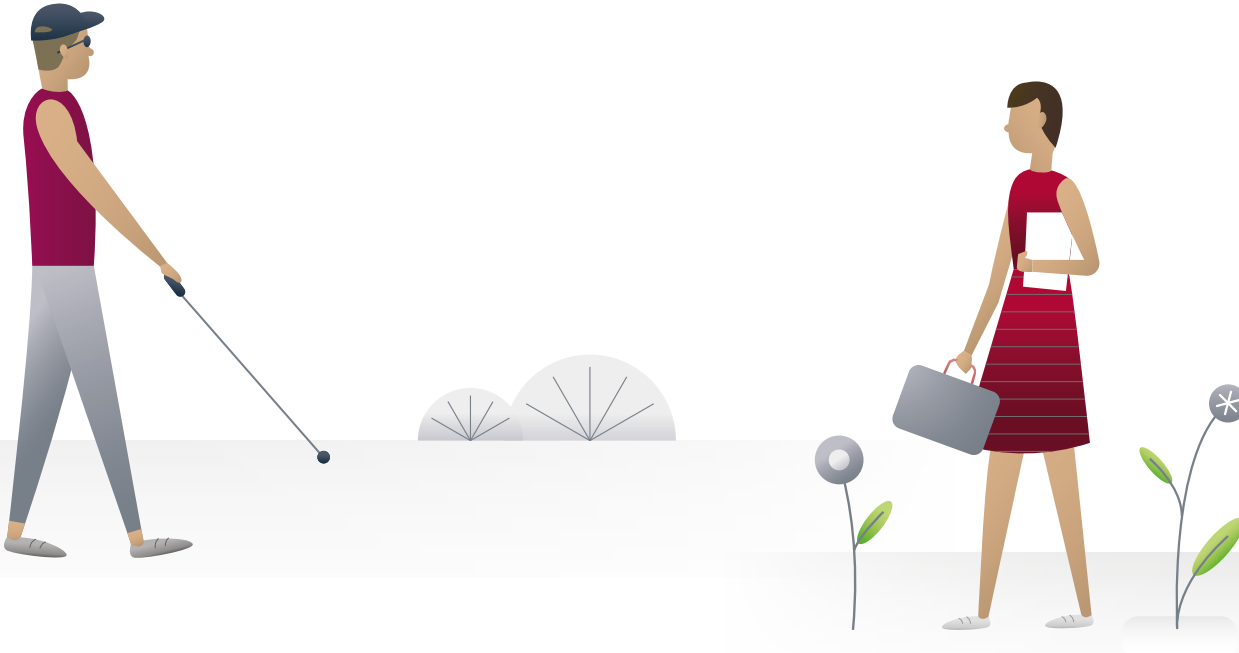
דיסקונט	✓ בוצע	הגדלת תרומות הבנק לקהילה.
	✓ בוצע	הגדלת שיעור ההתנדבות של העובדים, על בסיס אישי וקבוצתי, ב-10% לפחות.
	✓ בוצע	יצירת אווירה מפרגנת והוקרת ערך ההתנדבות וחשיבותו.

כאל	✓ בוצע	הגדלת מספר העובדים המעורבים במיזמי עשייה חברתית בכאל, והגדלת סך שעות ההתנדבות של עובדי החברה בכ-5% לפחות.
-----	--------	---

יעדים לעתיד

דיסקונט		הגדלת תרומות הבנק לקהילה.
		הגדלת מספר העובדים המתנדבים והגדלת סך שעות ההתנדבות בשיעור של 5% לפחות.
		הוקרת ערך ההתנדבות וחשיבותו.

כאל		הגדלת מספר העובדים המעורבים במיזמי עשייה חברתית בכאל, והגדלת סך שעות ההתנדבות של עובדי החברה בכ-5% לפחות.
-----	--	---

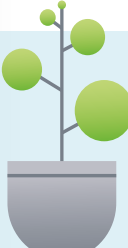


בנק דיסקונט בקהילה בימי הקורונה

על רקע משבר הקורונה, הבנק נרתם לסייע בכמה מהלכים מרכזיים:

- הבנק סייע לרכישת מכונות הנשמה ועמדות טיפול נמרץ בסכום כולל של 1,651 אלף ש"ח, ל-14 בתי חולים: שיבא, איכילוב, הדסה, שניידר, אסף הרופא, רמב"ם, הלל יפה, מאיר, סורוקה, קפלן, העמק, זיו, מעייני הישועה והרצוג (בי"ח גריאטרי בירושלים);
- הבנק נרתם יחד עם חברת אל-על להשבת מטיילים מדרום אמריקה, והעניק סיוע בסך של 175 אלף ש"ח;
- הועברו תרומות לעמותות המסייעות לשורדי שואה, לקשישים ולמשפחות נזקקות: "לתת", "לשובע" ו"יד עזר לחבר" לרכישת סלי מזון, ול"קו אימפקט" לרכישת סלי מזון ייעודיים בתקופת הרמדאן; ל"הרוח הישראלית" לטובת ילדי הפנימיות; ל"ויצו" לטובת משפחות יוצאות מקלטים; ל"מד"א" לטובת רכישת תיקי כונן. סך התרומות שהועברו לעמותות כאמור כתמיכה בימי הקורונה הסתכם ב-474 אלף ש"ח (עד ליום 7 ביולי 2020);
- בפתח התקופה השיקו הבנק וכאל אמבולנס לשינוע קשישים ומוגבלי תנועה המרותקים לכיסאות גלגלים,

קבוצת דיסקונט בקהילה בתקופת משבר הקורונה



כאל בקהילה בימי הקורונה

כאל גייסה את עובדיה לעשייה התנדבותית מרחוק למען אוכלוסיות מוחלשות:

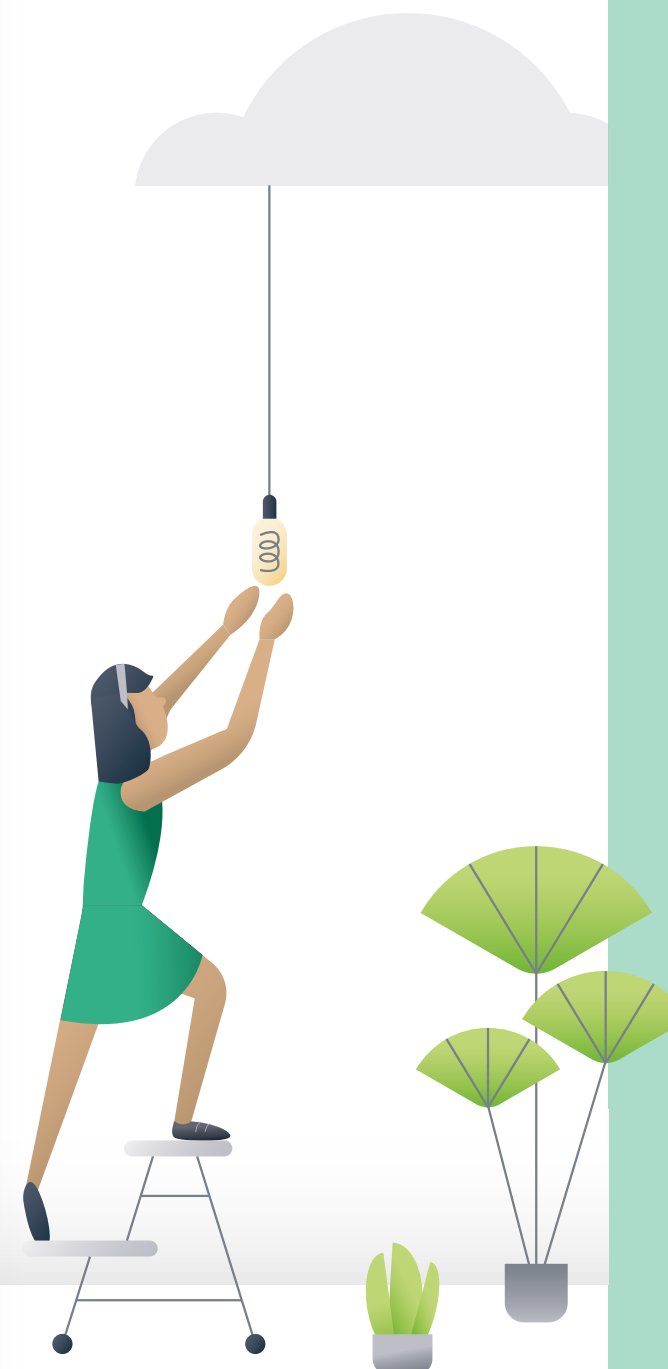
- מתנדבי כאל פעלו להפגת בדידותם של קשישים ושורדי שואה באמצעות שיחות טלפוניות שבועיות, בשיתוף עם עמותת 'לב ח'ש' שהפעילה בימי הסגר מוקד חירום לסיוע לאוכלוסיית הקשישים;
- כאל נרתמה גם לעשייה למען קשישים ושורדי שואה במסגרת מיזם 'אפיייה חברתית' בחג השבועות. עובדי כאל אפו וארזו עוגות ברוח החג וחילקו אותן לבתי דיור מוגן ברחבי הארץ, בשיתוף עם 'הרוח הישראלית';
- בשיתוף עם עמותת 'שיעור אחר', הפועלת לשוויון הזדמנויות בחינוך, עובדי כאל העניקו סיוע לימודי לתלמידים בהכנת שיעורי בית באמצעות שיחות וידאו בווטסאפ/זום, במטרה לשמר את התשתית הלימודית של התלמידים;
- כאל פעלה גם למען בעלי החיים הנטושים, עקב העלייה שנרשמה בנטישת כלבים וחתולים בעת המשבר, ובשיתוף עם עמותת 'תנו לחיות לחיות' עודדה והזמינה את העובדים לאמץ בעלי חיים נטושים הזקוקים לבית חם.

בנק מרכזית דיסקונט בקהילה בימי הקורונה

בנק מרכזית דיסקונט גייס את עובדיו לפעילות במגוון דרכים תוך שיתוף פעולה עם ראשי העיריות והמועצות המקומיות, ותרם

08 דיסקונט ירוק

142	מדיניות
143	"אשראי ירוק"
145	קידום בנייה ירוקה
145	צריכת משאבים אחראית
150	מדרך פחמני
157	יעדים



890
מיליון ש"ח חשיפת אשראי לפרויקטים
בתחום האנרגיה הסולרית

6.75^ג
מיליון ש"ח השקעה בפרויקטים
להתייעלות אנרגטית

↓ 10.4%
במדרך הפחמני
(טונות שוות ערך פד"ח)

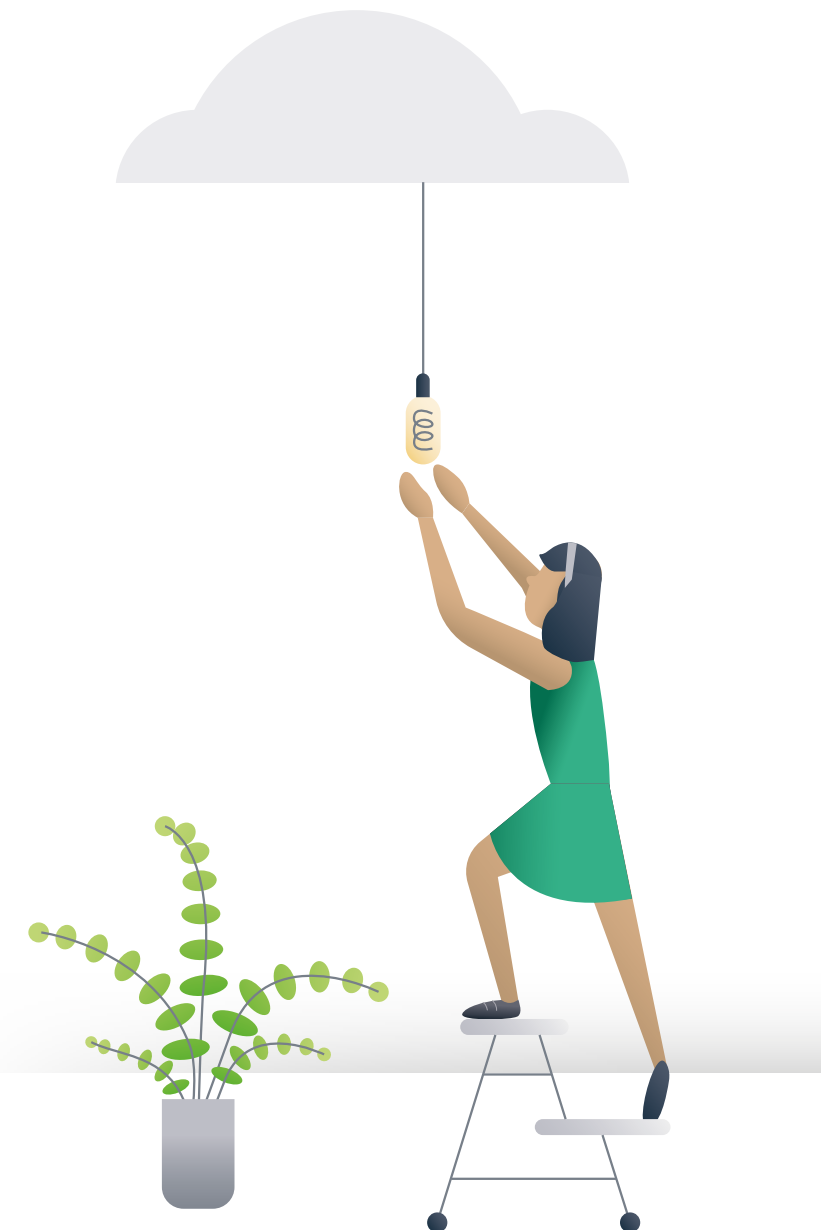
↓ 12.2%
בצריכת נייר
(טונות)

↓ 7.1%
בצריכת חשמל
(קוט"ש)

↓ 6.3%
בצריכת אנרגיה
(G)

דיסקונט ירוק

הבנק שואף ליצור השפעה חיובית באמצעות ניהול סיכונים סביבתי בפעילותו העסקית, וחיסכון והתייעלות בשגרתו התפעולית



מדיניות

בנק דיסקונט מייחס לנושא הסביבה חשיבות ורלוונטיות הן בתחום החברתי והן בתחום הכלכלי. הבנק שואף ליצור השפעה חיובית באמצעות ניהול סיכונים סביבתי בפעילותו העסקית, וחיסכון והתייעלות בשגרתו התפעולית. הבנק אימץ מדיניות של **שמירה על איזון נאות בין הפעילות העסקית לבין ההגנה על הסביבה**, והוא מחויב להציג שיפור מתמשך בביצועיו הסביבתיים, ללא התפשרות על איכות השירותים שהוא מעניק ללקוחותיו.

כתאגיד המספק שירותים פיננסיים, השפעותיו הסביבתיות הישירות של הבנק נובעות מצריכת חומרים משרדיים ובראשם חשמל ונייר. לפיכך ממקד הבנק את מאמציו בניהול, מדידה וניטור, ובחיסכון והתייעלות בתחומים אלה.

מטרות-על

- הבנק מחויב לעיקרון של פיתוח בר-קיימא;
- הבנק מחויב למניעת נזקים סביבתיים ולשיפור מתמשך בביצועים הסביבתיים;
- הבנק דוגל בגישה יזמית ופרו-אקטיבית לצמצום ההשפעות המזיקות לסביבה בתחום הנכסים;
- הבנק בוחן באופן שוטף חלופות לחיסכון באנרגיה, בהפעלת ציוד חשמל ובמיזוג אוויר.

עקרונות הפעילות הסביבתית

- הבנק מקפיד לקיים את כל החוקים, התקנות והאסדרה בתחום הסביבה, ובשנת 2019 לא קיבל תלונות על התנהלותו הסביבתית, וכן לא הוטלו קנסות בדבר הפרות ו/או מפגעים בנושאי סביבה;
- הבנק מקצה משאבי אנוש ומשאבים כספיים על מנת לבחון ולצמצם במידת האפשר את השפעותיו הסביבתיות הישירות והעקיפות;
- הבנק משלב ניהול סיכונים סביבתיים בפעילות העסקית;
- הבנק מחויב לזיהוי ההשפעות הסביבתיות בתחום הבינוי והנכסים. הנהלת הבנק מינתה מנהל בכיר - מנהל אגף בינוי ונכסים - אשר מדווח ישירות לראש חטיבת תפעול ונכסים;
- הבנק שואף לשתף את עובדיו ואת הקהילה בפעילויות למען הסביבה.

"אשראי ירוק"

מדיניות בנושא סיכונים סביבתיים

בשנים האחרונות עלתה באופן משמעותי המודעות בעולם לנזקים אקולוגיים וחברתיים הנגרמים כתוצר לוואי של פיתוח פרויקטים, בעיקר בתחומי התעשייה, הנדל"ן והתשתיות. כתוצאה מכך, מהרחבת החקיקה בנושא ומתביעות של נפגעים שאושרו בבתי משפט בעולם החלו חברות להתחשב בקריטריונים סביבתיים בשיקולי כדאיות הפרויקטים. גם בישראל התרחבה החקיקה בתחום, אם כי היא עדיין אינה מקיפה בהשוואה לאירופה ולארה"ב.

תאגידים בנקאיים עלולים להיחשף לסיכונים סביבתיים בהיבטים שונים של פעילותם. סיכונים אלה עשויים להיכלל במסגרת הסיכונים האחרים כגון סיכון אשראי, סיכון שוק, סיכון תפעולי, סיכון משפטי וסיכון נזילות.

מדיניות הבנק בתחום הסיכונים הסביבתיים באשראי ממוקדת באיתור הסיכונים, הערכותם והבאתם לידיעת מקבלי ההחלטות, וכן בביצוע מעקב מתמשך ביחס ללווים בעלי פוטנציאל סיכון סביבתי גבוה.

מטרת מדיניות זו היא זיהוי הלווים בעלי הסיכון הגבוה וקבלת החלטות פרטניות ביחס למקרים שבהם הסיכון נחזה להיות מהותי (בעל הסתברות גבוהה להתממש ואשר בעת התממשות הפוטנציאל, הפסד האשראי עשוי להיות מהותי).

במסגרת זו הוגדר תהליך הערכה של רמת הסיכון הסביבתי ושל איכות ניהול הסיכון של הלקוחות העסקיים בעת מתן אשראי ובעת ההערכה התקופתית של איכות הלקוחות, תוך התייחסות נפרדת ללקוחות בעלי פוטנציאל גבוה לסיכון סביבתי. ניטור סיכון האשראי החשוף לסיכונים סביבתיים מהותיים מבוצע באופן שוטף במהלך השנה.

לפרטים נוספים על ניהול הסיכונים בקבוצת דיסקונט ראו בדוח שנתי 2019 (עמ' 47-81) ובמסמך "גילוי לפי נדבך 3 של באזל ומידע נוסף על סיכונים" לשנת 2019.

העמדת "אשראי ירוק"

כחלק מהתהליך הכולל של ניהול סיכונים הסביבה הבנק מציע אשראי לעסקים ירוקים, והכול בכפוף לעמידה בכללי מתן האשראי הנהוגים בבנק, לרבות בדיקת יכולת ההחזר של הלווה.

"אשראי ירוק" הוא אשראי שניתן לצורך:

- מימון פעילות של חברה המייצרת מוצרים ירוקים שתורמים לשמירה על איכות הסביבה;
- אשראי לחברה בעלת תהליך ייצור ירוק, המגן על איכות הסביבה;
- אשראי שניתן לצורך הקמה של פעילות ירוקה, לרבות רכישת ציוד (מכונות) ירוק;
- שדרוג מערכות הייצור לכאלה ששומרות על איכות הסביבה.

מימון בתחום האנרגיה הסולרית

תחום רלוונטי שנעשה משמעותי יחסית לפעילות הבנק הוא מתן אשראי להתקנת מערכות סולריות.

ענף משנה העוסק במתקנים פוטו-וולטאיים (PV) הוא חלק מתחום האנרגיות המתחדשות. תחום זה מבוסס על תקנות מכוח חוק משק החשמל, המיועד להסדיר את הקמתם של מתקנים לייצור חשמל באמצעות אנרגיות השמש והרוח. למערכות אלה יתרונות רבים בקידום איכות הסביבה ובייצור נקי של חשמל, תוך שימוש באנרגיה שאינה מתכלה. כמו כן הבנק מעמיד אשראי לפרויקטים בתחום ה-CSP (תרמו-סולרי).

לבנק מדיניות ספציפית במתן אשראי לתחום המערכות הסולריות, הן לצרכנים עסקיים והן לצרכנים פרטיים. במסגרת המדיניות מוסדרים, בין היתר, תהליכי העמדת האשראי, בקורות וביטחונות ספציפיים לתחום זה.

חשיפת האשראי של הבנק למימון פרויקטים בתחום האנרגיה הסולרית הסתכמה ביום 31 בדצמבר 2019 ב-890 מיליון ש"ח, לעומת 822 מיליון ש"ח ביום 31 בדצמבר 2018. זאת מעבר למימון שהבנק מעמיד לחברות הפועלות בתחום.

העמדת אשור ירוק בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

בנק מרכנתיל דיסקונט מעמיד מעת לעת אשור למימון מערכות סולריות, בעיקר לחברות המתמחות בשותפויות עם קיבוצים (השליטה בידי הקיבוצים). היקף האשור של פעילות זו הסתכם בשנת 2019 בכ-40 מיליון ש"ח, לעומת 35 מיליון ש"ח בשנת 2018, והוא אינו משמעותי יחסית לפעילות הבנק.

הלוואות בערבות מדינה לצורך התייעלות אנרגטית. בחודש אוקטובר 2018 ניגש בנק מרכנתיל דיסקונט למכרז להפעלת הקרן להתייעלות אנרגטית בערבות מדינה, ולאחר מכן נערך לביצוע. מדובר בקרן ראשונה מסוגה בישראל, אשר נועדה לסייע להשגת היעד הלאומי בהתייעלות אנרגטית ובצמצום צריכת החשמל. הבקשות להלוואות ייבחנו על ידי ועדה בין-משרדית שתבחן את ההיתכנות של הבקשות טרם העברתן לבנק, אשר יבצע את חיתום האשראי. במסגרת הקרן יעמיד הבנק הלוואות מגובות בערבות מדינה בשיעור של 75% מסכום ההלוואה, לתקופה של עד שבע שנים. בפרויקטים שעיקרם הטמעת טכנולוגיות ישראליות חדשניות יגדל שיעור ערבות המדינה ל-85%. בתחילת שנת 2019 ולאחר שזכה במכרז, החל בנק מרכנתיל דיסקונט בשיווק ההלוואות. בשלב זה, ביצוע ההלוואות במסגרת הקרן אינו מהותי.

קרן למימון פרויקטים. בנק מרכנתיל דיסקונט נבחר על ידי מפעל הפיס למימון פרויקטים של התייעלות אנרגטית בהיקף של 500 מיליון ש"ח.



ניהול סיכונים סביבתיים במתן אשור

קבוצת דיסקונט מיישמת מדיניות שלפיה בחינת הסיכון הסביבתי תהווה נדבך במכלול הסיכונים הנבחנים על ידי התאגיד בעת מתן אשור ובניהול השוטף של האשראי. כחלק מכך פועל הבנק בהתאם להנחיות FDIC³¹ וה-FED³².

בהסכמי המימון של הבנק נדרשים הלקוחות להצהיר כי הם פועלים ומנהלים את עסקיהם בהתאם ועל פי הוראות חוקי איכות הסביבה, ומתחייבים להמשיך לעשות כן במהלך כל תקופת ההלוואה.

כמו כן, הלקוחות מתחייבים להודיע לבנק על כל תביעה סביבתית מייד עם היוודע להם על כך, וכן על נסיבות כלשהן שעלולות להוות הפרה של איזה מחוקי איכות הסביבה.

כחלק מניהול הסיכונים הסביבתיים במתן האשור זהו בבנק ענפים בעלי פוטנציאל לסיכון סביבתי גבוה, וביניהם נכללים: אשראי לרכישת קרקע או בניית פרויקט נדל"ן; תעשייה כימית כבדה וקלה; תעשיית המזון; מפעלים לייצור/כריית חומרי בנייה; הפקת וזיקוק נפט והפקת גז; מתקנים לניהול פסולת; תעשיית הטקסטיל; מפעלי נייר; והפצה של חומרים מסוכנים.

עבור חברות הנכללות בענפים אלה קיים סעיף בהסכם המימון בנוגע לניהול הסיכונים הסביבתיים המהותיים שלהם. זאת מתוך מטרה להעלות את מודעות הלקוחות לנושא השמירה על איכות הסביבה ולגידור הסיכונים הסביבתיים של הבנק במסגרת פעילותו למתן אשור.

נוסף על כך מתקיימת אחת לשנה בחינה של הלקוחות, שבמסגרתה הם נשאלים בנוגע לעמידה בדרישות הרגולטוריות, ונעשה בירור אם קיימת פגיעה סביבתית ומהן דרכי התמודדות של הלקוחות עם הפגיעה.

עבור היקף אשור העולה על 50 מיליון ש"ח בענפים בעלי פוטנציאל לסיכון סביבתי גבוה, ממלאים הלקוחות שאלון להערכת הסיכון הסביבתי.

כמו כן, בעסקאות אשור גדולות בעלות פוטנציאל לזיהום סביבתי, בהתאם לשיקול

31 תאגיד ביטוח הפיקדונות הפדרלי בארה"ב.
32 הבנק המרכזי של ארה"ב.

דעת הבנק, יבוצע גם סקר סביבתי על ידי חברה חיצונית המתמחה בזיהוי ובהערכה של גורמי סיכון סביבתיים, במטרה לבחון את הסיכון הסביבתי הנובע מפעילות הלווה ואת מידת עמידתו בתקנות הרלוונטיות.

קידום בנייה ירוקה הקמת קמפוס דיסקונט

בשנת 2016 החלה קבוצת דיסקונט, באמצעות דיסקונט ליסינג, בייזום קמפוס דיסקונט בראשון לציון, שבמסגרתו רכשה הקבוצה מתחם של כ-21 דונם בעיר. הקמפוס מיועד לאכלס בעתיד את מטה בנק דיסקונט, בנק מרכנתיל דיסקונט וכאל, לרבות מתקני המחשוב. הפרויקט הוא ההשקעה הלא-בנקאית העיקרית של הקבוצה בשנים הקרובות.

קמפוס דיסקונט מתוכנן על פי תקנים סביבתיים מחמירים, תוך התבססות על עקרונות בנייה ירוקה והסמכת הפרויקט לפי דירוג LEED V4 של המועצה האמריקאית לבנייה ירוקה. צוות התכנון והביצוע פועל להשגת דירוג ירוק גבוה של LEED GOLD.

באמצעות עבודה תכנונית אינטגרטיבית בין כלל יועצי הפרויקט זוהו הזדמנויות ליצירת סביבות עבודה שיהיו בריאות, נוחות וחسכוניות במשאבים. העובדים ייהנו מאיכות אוויר משופרת ומאור יום ויוכלו להביט החוצה וייהנו מקווי מבט ישירים אל החוץ.

במרכז הקמפוס מתוכננים שטחי גינון מגוונים שיספקו לעובדים אזורי מנוחה ופנאי.

מתבצעת בדיקה להסמכת הפרויקט לפי דירוג WELL הבינלאומי, המטפל בבריאות ורווחה בבניינים.

בקמפוס ישולבו מערכת של חזיתות מתקדמות הכוללות תכנון הצללות מובנות שפותחו בסיוע אנליזות אנרגטיות, שיאפשרו תנאי נוחות תרמית וויזואלית גבוהים ביותר בחללי העבודה, מערכות מיזוג אוויר וחשמל יעילות ותכנון תאורה חסכוני שיביא לחיסכון ניכר באנרגיה ולצמצום פליטות הפחמן הדו-חמצני של הקמפוס. כמו כן, מתוכננת בקמפוס תשתית להטענת רכבים חשמליים. נוסף על כך בוצע בפרויקט תהליך תכנון ייחודי לפי שיטת Integrated Design Process, שכלל זיהוי

הזדמנויות וסינרגיות ליצירת סביבה איכותית בפרויקט וקביעת יעדים מדידים לתכנון.

בחינת ההשפעות הסביבתיות במבנים קיימים

הבנק בוחן את ההשפעות הסביבתיות גם במבנים הקיימים, כבסיס לקבלת החלטות בתחומי בינוי ונכסים:
< בתהליך הבחירה והתכנון של מבני המטה והסניפים משולבים קריטריונים ירוקים, הן בתכנון ההנדסי והן בבחירת החומרים;
< מתקיימת בקרה סביבתית הכוללת מדידה וניטור של קרינה במבני הבנק;
< לבנק יש מבנה העומד בתקן 5281 של מכון התקנים לבנייה ירוקה, ברחוב יהודה הלוי 17 בתל אביב.

צריכת משאבים אחראית

התייעלות אנרגטית

כאמור, ההשפעות הסביבתיות הישירות של בנק דיסקונט מצומצמות ביותר, ומקורן העיקרי הוא פעילות משרדית: צריכת אנרגיה, מים, נייר וכיוצ"ב. למרות אופי השפעות הסביבתיות שואף הבנק לצמצם את ההשפעות הסביבתיות הנובעות מפעילותו. במסגרת זו נקט הבנק צעדים להעלאת המודעות לצריכה נבונה, כולל חיסכון בחשמל. בין היתר מועבר דיווח חודשי בדבר צריכת החשמל לכל מנהלי הסניפים והיחידות, ובעזרתו משקפים את נתוני צריכת חשמל למנהלים ומעודדים חיסכון באנרגיה. כמו כן מופק דוח מרכז חצי-שנתי ושנתי אשר מנותח באגף נכסים ובינוי, ותובנות לגבי מועברות בהתאם לצורך למנהלי היחידות בבנק.

בשנת 2019 ננקטו צעדים נוספים לצמצום צריכת החשמל, ובהם:
< החלפת מערכות מיזוג אוויר ב-13 אתרים בבנק במערכות מיזוג אוויר מתקדמות מסוג VRF;
< ייעול אנרגטי של התאורה ב-23 אתרים בבנק באמצעות התקנת נורות LED;
< הקצאה של כ-6.75 מיליון ש"ח לטובת ההתייעלות האנרגטית בסניפים ובמטה.
בשנת 2019 נרשמה ירידה בסך צריכת הדלק בבנק דיסקונט, בשיעור של כ-1%.



צריכת אנרגיה

בשנת 2019 עמד סך צריכת האנרגיה³³ של הבנק על 144,585 GJ, והוא הצליח להגיע לחיסכון של 6.3% בצריכה האנרגטית ביחס לשנה שקדמה לה.

צמצום צריכת החשמל - בנק דיסקונט הצליח לצמצם בשנת 2019 את סך צריכת החשמל בכ-7.1% ביחס לשנה הקודמת.

בשנת 2019 הצליח בנק דיסקונט להגיע לחיסכון של 6.3% בצריכה האנרגטית ביחס לשנה הקודמת

צריכת דלקים - הסעות לעובדים

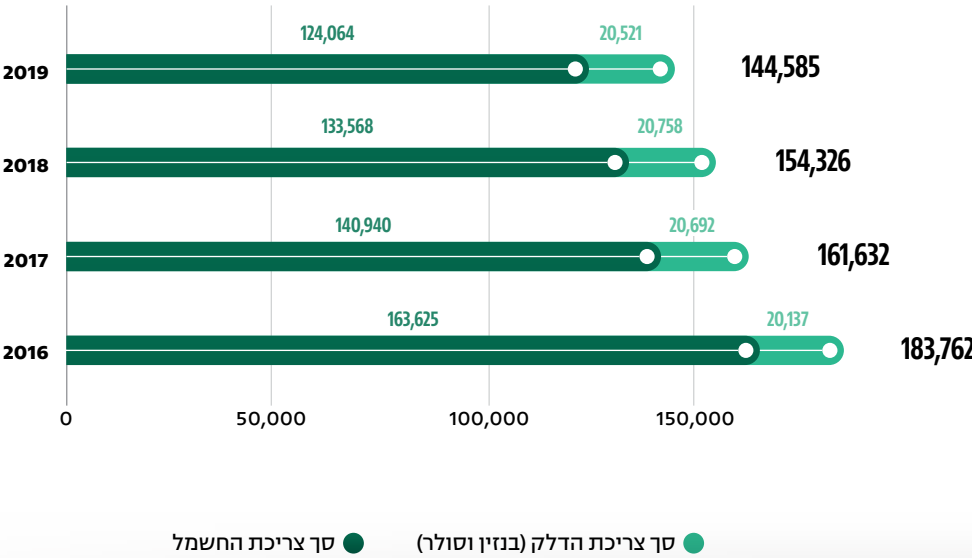
הבנק מפעיל מערכי הסעות העומדים לרשות העובדים במהלך כל היום (בשעות נקובות), בשני אזורי פעילות מרכזיים: ממתחם הרצל 160 למתחם בנק דיסקונט במרכז תל אביב, ומערך הסעות מירושלים אל מכללת

צריכת מים

בנק דיסקונט פועל לצמצום צריכת המים במטה ובסניפים, והחל מדוח זה מדווח על נתוני הצריכה השנתיים. בשנת 2019 הצליח בנק דיסקונט להגיע לחיסכון של כ-12.4% ביחס לצריכת המים בשנת 2018.

פילוח צריכת האנרגיה ממקורות שונים בבנק דיסקונט

ביחידות GJ, בשנים 2019-2016

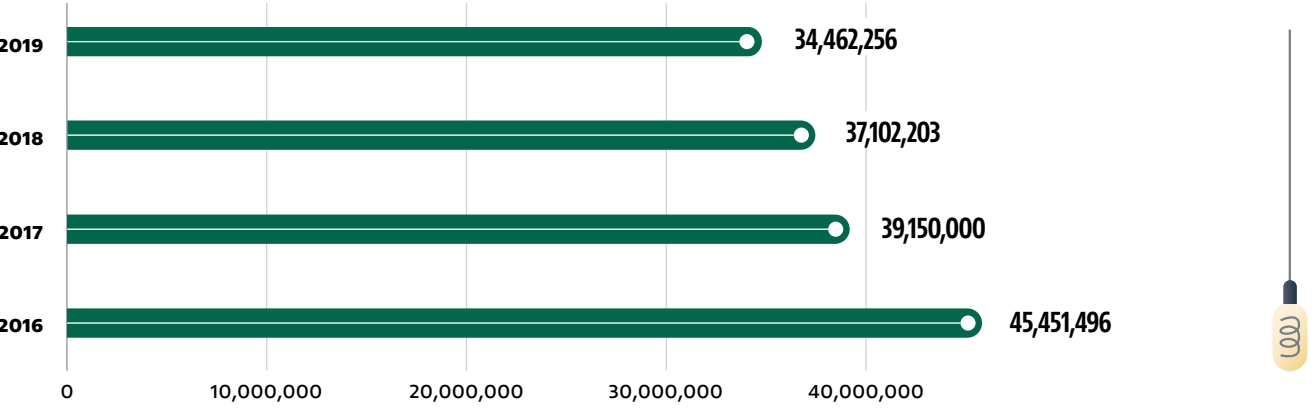


הערות:

- 1 GJ - יחידת מדידה לאנרגיה (Gigajoule).
- 2 סך צריכת האנרגיה של דיסקונט הוא סכימה של סך צריכת החשמל וסך צריכת הדלקים בבנק.
- 33 סך צריכת האנרגיה של דיסקונט הוא סכימה של סך צריכת החשמל וסך צריכת הדלקים בבנק.

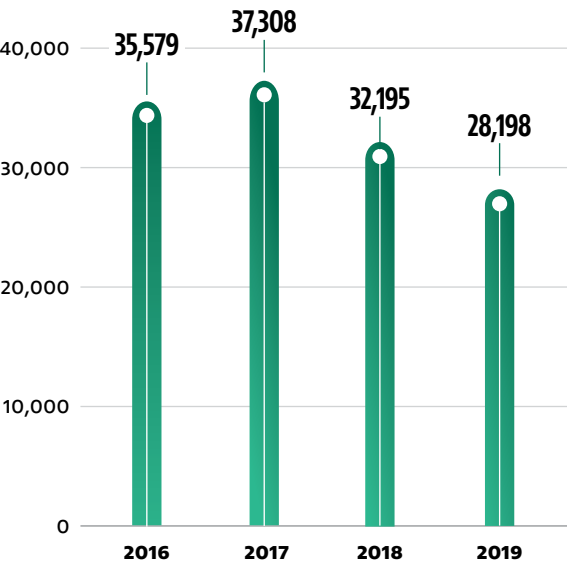
צריכת החשמל בבנק דיסקונט

בקוט"ש, בשנים 2019-2016



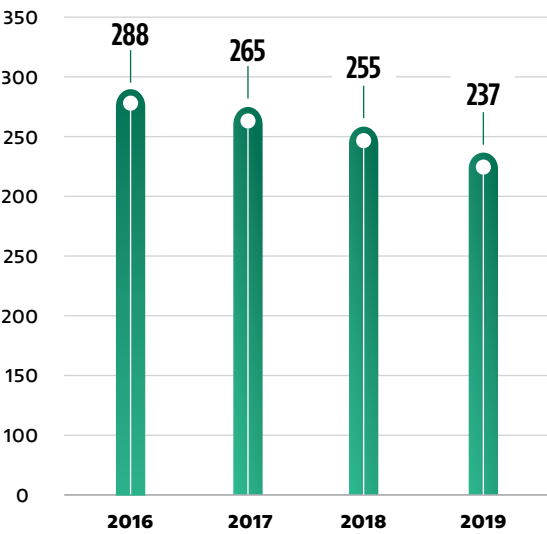
צריכת המים בבנק דיסקונט

במ"ק, בשנים 2019-2016



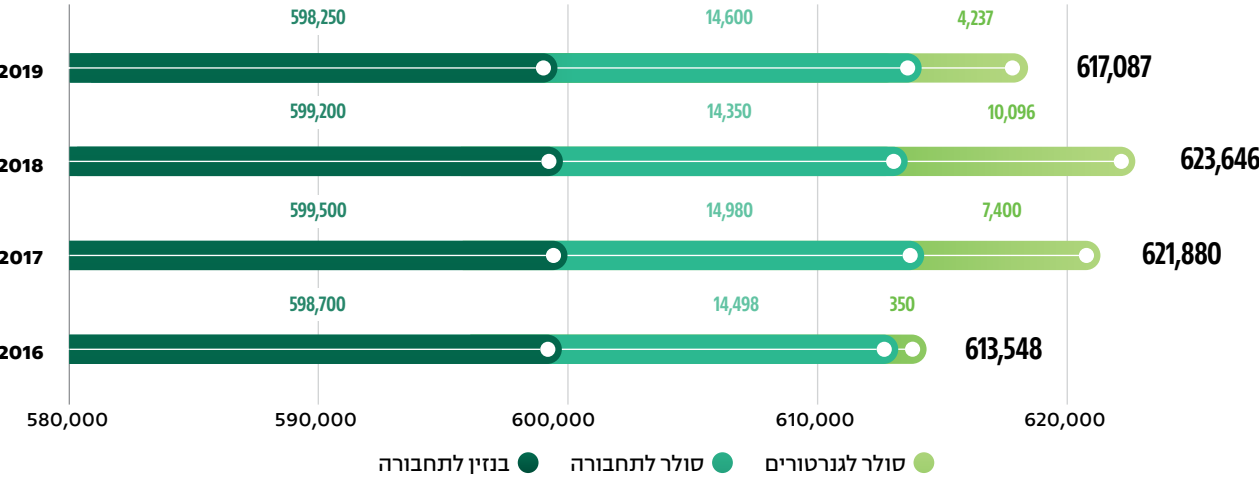
עצימות אנרגטית בבנק דיסקונט

סך קוט"ש/מ"ר, בשנים 2019-2016

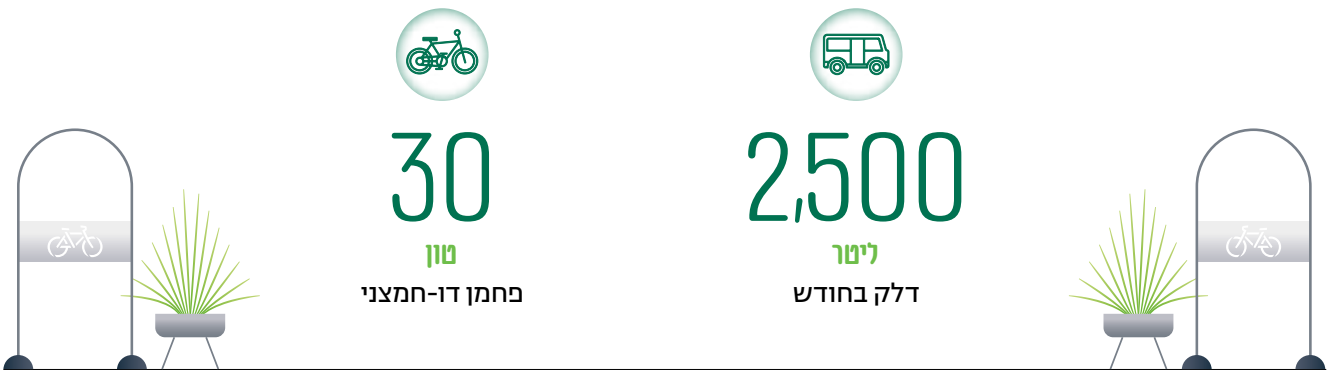


צריכת הדלק בבנק דיסקונט

בליטרים, לנסיעות עובדים ולגנרטורים, בשנים 2019-2016



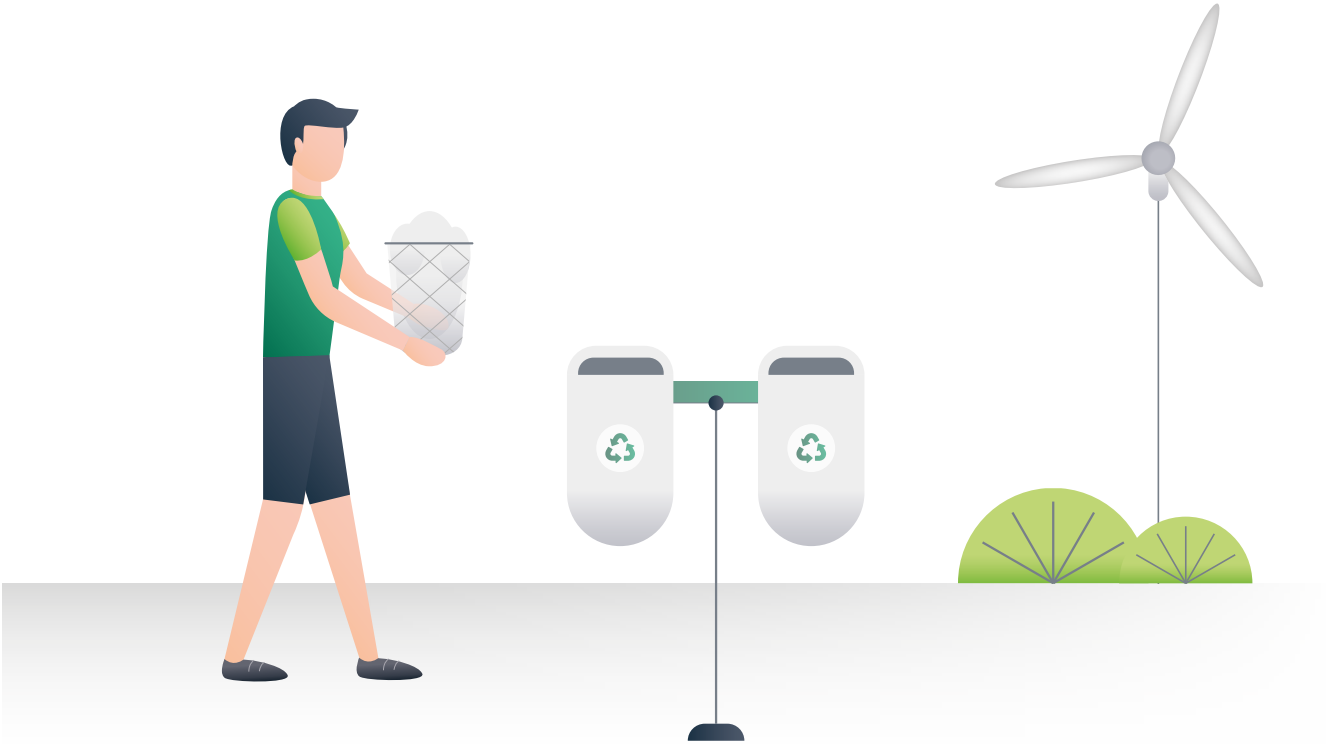
חיסכון במערך ההסעות של בנק דיסקונט



נתונים בדבר אומדן החיסכון הנובע מקיום מערך היסעים לעובדים בבנק דיסקונט

מוצא	יעד	תדירות ימים בשבוע	תדירות יומית שבבים	ממוצע נוסעים בכל שבב	ממוצע נוסעים בחודש	משך הנסיעה בדקות	אומדן החיסכון בשעות נסיעה
מרכז ירושלים	מכללת דיסקונט ראשל"צ	4	2	6	192	60	192
פנים ת"א	מגדל דיסקונט - הרצל 160	5	9	10	1,800	20	600
סך-הכל חיסכון חודשי							792
סך-הכל חיסכון שנתי							9,504

הערה: לצורך החישוב בוצעה הערכה של מרחק הנסיעה, עלות הדלק ומקדם המילוי שנלקח מתוך נתוני הלמ"ס.



פעילות ללא נייר

הבנק מקדם מהלכים לצמצום צריכת הנייר במסגרת מספר פרויקטים, ובעזרתם הצליח לצמצם את צריכת הנייר שלו בשנת 2019 ב-12.2%.

דיגיטציה של הארכיב

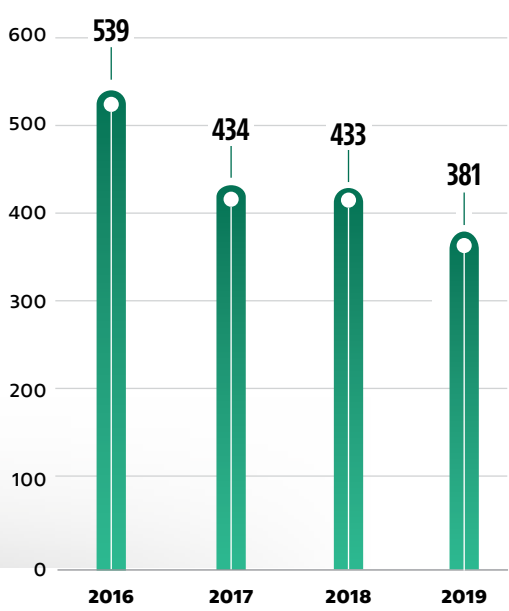
הבנק השלים מהלך של הוצאת כל החומרים מהארכיב המרכזי וסריקתם, וכיום הם מוצגים בתיק לקוח דיגיטלי. מהלך זה אפשר חיסכון בשטחי עבודה ואחסון, הפחתה בכמות דוחות הנייר המופקים ומעבר להפקת דוחות דיגיטליים. הבנק ממשיך בצמצום השימוש במסמכי יסוד באמצעות שדרוג ההסכם הראשוני עם הלקוח. כמו כן נמשכת סריקה של החומר השוטף. הבנק משלים את מהלך הסריקה במרכזי העסקים ובבנקאות השקעות.

מערכת טפסים ממוחשבת

כחלק מהעבודה הבנקאית נעשה שימוש נרחב במספר רב של טפסים. בעבר הטפסים היו מודפסים מבעוד מועד ואחסונם דרש מקום נרחב. מלאי הטפסים הושמד בכל פעם שהתבצע עדכון שלהם. הבנק עבר למערכת טפסים ממוחשבת המאפשרת לכל עובד להדפיס במועד הנדרש את הטופס המיועד והמעודכן שמכיל את פרטי הלקוח הספציפי, ובכך אף נמנעות טעויות רישום. מהלך זה גם חוסך מקום בשמירת הטפסים הריקים, ומאפשר ללקוח לקבל שירות מהיר ויעיל יותר.

צריכת הנייר בבנק דיסקונט

בטונות, בשנים 2016-2019



הערה: בוצע טיוב של הנתונים לשנים 2017-2018.

מערכת לניהול ולהפצת נהלים וחוזרים

בבנק קיימת רשת תקשורת פנימית - מערכת ה"אינטרא-נט" - שבעזרתה מופצים חוזרים ונהלים לעובדים. כך מתאפשרות נגישות ושמירה לאורך זמן של נוהלי הבנק, תוך חיסכון בהדפסה ובחלוקת החוזרים לעובדים.

שירות דואר דיסקונט באינטרנט

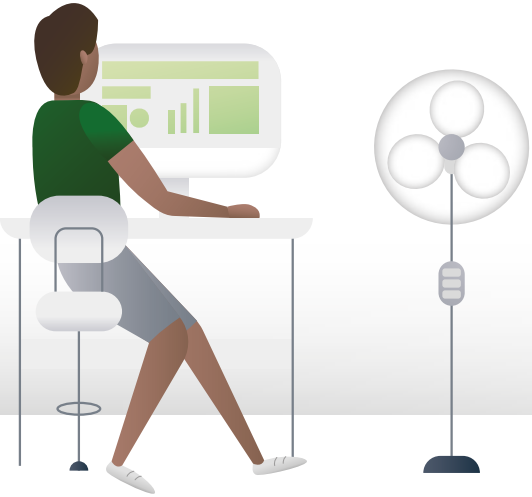
הבנק פונה ללקוחותיו ומאפשר להם לקבל עדכונים לגבי הנעשה בחשבונם באמצעות תיבת דואר מאובטחת באתר הבנק. מהלך זה מאפשר צמצום בהפצה של הודעות דואר ומכתבים לבית הלקוח. כמו כן, השירות מאפשר שמירה של הודעות הדואר וניהול ארכיון אישי, שבו יאוחזרו דברי דואר לתקופה של עד שבע שנים. במקביל ביצע הבנק מיפוי של ההודעות השכיחות שנשלחות ללקוחותיו ובחינת נחיצותן הרגולטורית, וצמצם את כמות ותדירות ההודעות הללו.

חיסכון במעטפות

החלפת המעטפות המיועדות לשימוש פנימי במעטפות רב-פעמיות. נוסף על כך, מסמכים הנשלחים לסריקה מועברים במעטפות ניילון מתכלות כתחליף למעטפות נייר.

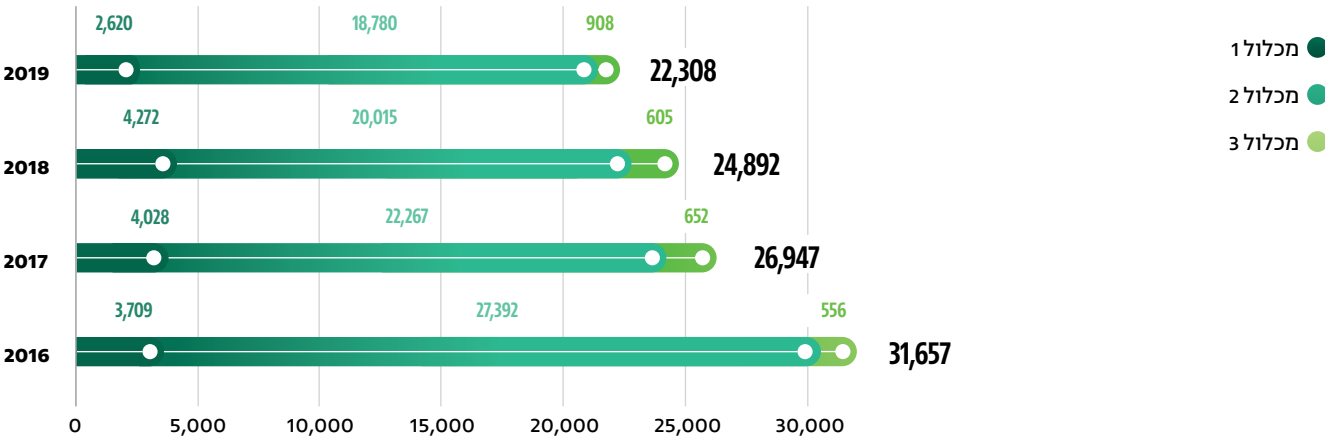
שימוש בתוכנת Fax to Mail

ביטול הצורך בהדפסת פקסים ושמירת המסמכים הנשלחים לבנק כקבצים.



טביעת הרגל הפחמנית של בנק דיסקונט לפי מכלולים

טונות שוות ערך פחמן דו-חמצני, בשנים 2019-2016

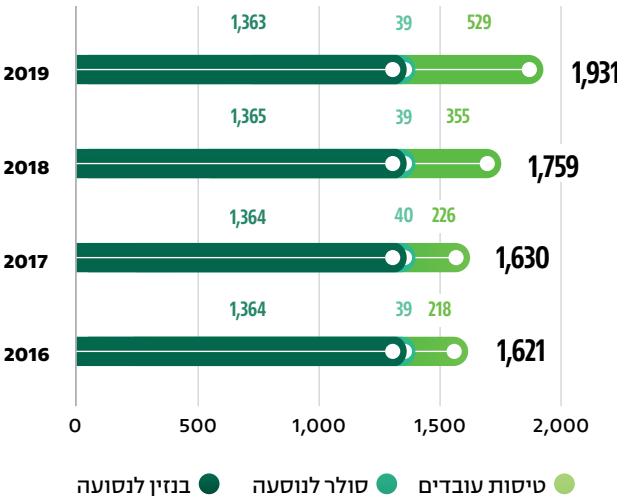


הערות:

- 1 חישוב פליטות גזי חממה במכלולים 1 ו-2 מבוסס על מקדמי הפליטה של המשרד להגנת הסביבה לשנים 2016-2019.
- 2 חישוב הפליטות במכלול 3 מבוסס על מקדמי הפליטה של DEFRA ושל GHG Protocol.
- 3 החל משנת 2016 נכללים בחישוב של מכלול 3 גם צריכת המים, צריכת הנייר בבנק ופסולת הנייר המועבר למחזור.

פליטות מנסועה של בנק דיסקונט

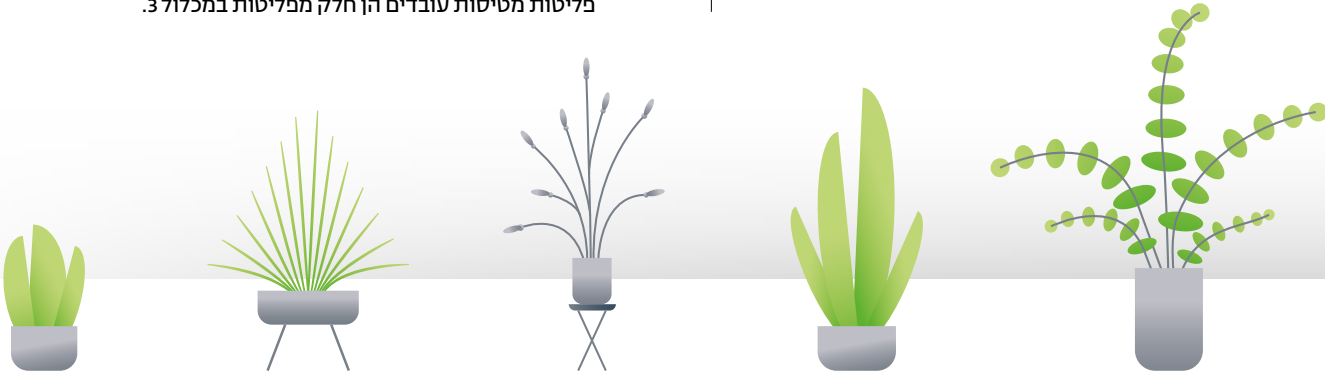
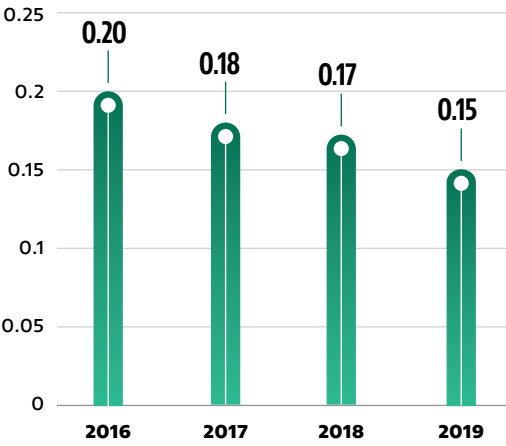
טונות שוות ערך פד"ח, בשנים 2019-2016



הערה: פליטות שנגרמו מנסועה של עובדים מתוך נתוני המדרך הפחמני של הבנק. פליטות מסולר ובנזין הן חלק מפליטות במכלול 1; פליטות מטיסות עובדים הן חלק מפליטות במכלול 3.

עצימות פליטות גזי החממה של בנק דיסקונט

טונות שוות ערך פד"ח/מ"ר, בשנים 2019-2016



6,000

נורות



135,400

בקבוקי משקה



11,100

סוללות



60

טון פסולת אלקטרונית

העלאת מודעות בקרב העובדים

הבנק משתמש במערכת ה"אינטרא-נט" לתפעול פורטל סביבתי ארגוני, ובו מפורסמים כל המידע והפעילויות בהקשר זה. הפורטל גם מהווה כתובת לפניות ולשאלות של העובדים בתחום.

נוסף על כך, במשרדים ובחדרי הישיבות מודבקות על המתגים מדבקות ותזכורת לכבות את האור בסיום יום העבודה, ונתלו כרזות בקפיטריות הקוראות לחיסכון במשאבים ומעודדות את העובדים לעשות שימוש במתקני המחזור שהוצבו בהן.

מחזור ושימוש בחומרים ממוחזרים

הבנק מקדם מחזור חומרים בקרב עובדיו. בשנת 2019 הועברו למחזור 355 טונות נייר, המהווים כ-100% מפסולת הנייר של הבנק. נוסף על הנייר הבנק מעביר למחזור גם פסולת נורות, בקבוקים, סוללות ופסולת אלקטרונית. בשנת 2019 הועברו למחזור 6,000 נורות, 135,400 בקבוקי משקה, 11,100 סוללות ו-60 טונות פסולת אלקטרונית.

מדרך פחמני

הבנק מתחייב מיוזמתו ליעדי צמצום פליטות גזי חממה ופועל בהתאם להפחתה הדרגתית של המדרך הפחמני (טביעת רגל הפחמנית) שלו, על ידי התייעלות אנרגטית בסניפים ובמטה. בכל שנה מנסרת חטיבת תפעול ונכסים את ההתקדמות בתחום, בעזרת ריכוז נתוני הביצועים בתחומים השונים וגיבוש דוח כולל. זאת ועוד, מדי שנה הבנק מדווח מיוזמתו על פליטותיו למערכת דיווח ורישום פליטות של המשרד להגנת הסביבה.

המדרך הפחמני של בנק דיסקונט וחברות הבת העיקריות בישראל, שנתוניו מובאים להלן, מורכב משלושה מכלולים:
< **מכלול 1** - סך הפליטות הישירות שמקורן צריכת דלקים וגזי קירור;
< **מכלול 2** - סך הפליטות העקיפות הנובעות מצריכת חשמל;
< **מכלול 3** - סך הפליטות העקיפות המושפעות מהפעילות, אך אינן נובעות ממנה. במכלול זה נכללות הטיסות העסקיות, צריכת הנייר ומחזורו וצריכת המים.

בשנת 2019 הצליח בנק דיסקונט להגיע לצמצום של כ-10.4% במדרך הפחמני הכולל שלו, בהשוואה לשנת 2018. הצמצום נובע בעיקרו מירידה של כ-7.1% בצריכת החשמל ומצמצום הפליטות העקיפות במכלול 2 בהתאם.

פליטת חומרים נוספים

בנק דיסקונט עושה שימוש בגזי קירור למיזוג הסניפים ומשרדי ההנהלה. בשנת 2019 צרך הבנק כ-460.7 ק"ג של גז קירור מסוג R-22, וכ-160.3 ק"ג של גז קירור מסוג R-410. הבנק פועל להחלפת חלק ניכר ממערכות המיזוג הישנות שברשותו למערכות חסכוניות מסוג VRF.

צריכת משאבים אחראית בחברות הבת העיקריות בישראל

בנק מרכנתיל דיסקונט

בדומה לבנק דיסקונט, גם בבנק מרכנתיל דיסקונט בוצעו מהלכים רבים ומגוונים לצורך התייעלות אנרגטית.

צמצום צריכת החשמל

בבנק מרכנתיל דיסקונט בוצעו מספר מהלכים שמטרתם התייעלות אנרגטית, בהם שימוש בנורות חסכוניות והתקנת מערכות מיזוג יעילות (VRF) בסניפים חדשים. כמו כן, הותקנו חיישני נוכחות בחדרי הישיבות, ובמבני ההנהלה מתבצע כיבוי אוטומטי של התאורה ושל המיזוג החל משעות אחר הצהריים. בסניפים ישנו מתג מרכזי לניתוק כללי של זרם החשמל בתום יום העבודה.

בנק מרכנתיל דיסקונט מנטר את צריכת החשמל ובוחן באופן תדיר את צריכת החשמל למ"ר, על מנת לזהות הזדמנויות להתייעלות אנרגטית.

צמצום צריכת הדלק

בנק מרכנתיל דיסקונט פועל לצמצום צריכת הדלקים ופליטות גזי חממה. לרשות העובדים מערך הסעות מבניין ההנהלה בחולון אל מגדל היובל בתל-אביב וחזרה, המבצע שני סבבים ביום, שישה ימים בשבוע. נוסף על כך הועמדו כלי רכב לנסיעות משותפות לצורכי עבודה. בשנת 2019 היוו כלי רכב היברידיים 25% מצי הרכב,

וזאת לאור העדפת רכבי ליסינג חסכוניים בדרגת זיהום נמוכה. כמו כן החלו לקיים ישיבות ופגישות באמצעות Video Conference, תוך הגדלת מספר חדרי הישיבות המאפשרים ישיבות אלה.

פרויקט "PAPERLESS"

החל משנת 2017 הותנע פרויקט ייעודי לחיסכון בנייר שמטרתו, בין היתר, להפוך את בנק מרכנתיל דיסקונט לבנק ירוק וידידותי לסביבה. במסגרת הפרויקט אותרו תהליכים עתירי נייר ותהליכים שבהם הנייר מיותר, ולאחר מיפוי ובחינת התהליכים נוצרו תהליכים דיגיטליים ו/או כאלה המייתרים את ההדפסה ככל האפשר, במסגרת הדרישות הרגולטוריות והנהלים.

להלן מספר דוגמאות לצמצום נייר: עידוד הלקוחות למעבר לערוצים דיגיטליים חלופיים (דואר ירוק, אפליקציה, מערכת SMS ייעודית וכדומה); רכישת מחשבים ניידים וטאבלטים לשימוש בוועדות; התקנת שני מסכים בעמדה על מנת לאפשר עבודה בשתי מערכות במקביל, ללא צורך בהדפסה; ממשק דיגיטלי עם חברות האשראי וחברות הביטוח המאפשר העברת טפסים נוחה; הדפסת טפסים רק אם חלה חובה רגולטורית.

הצגת גילוי נאות במשובים

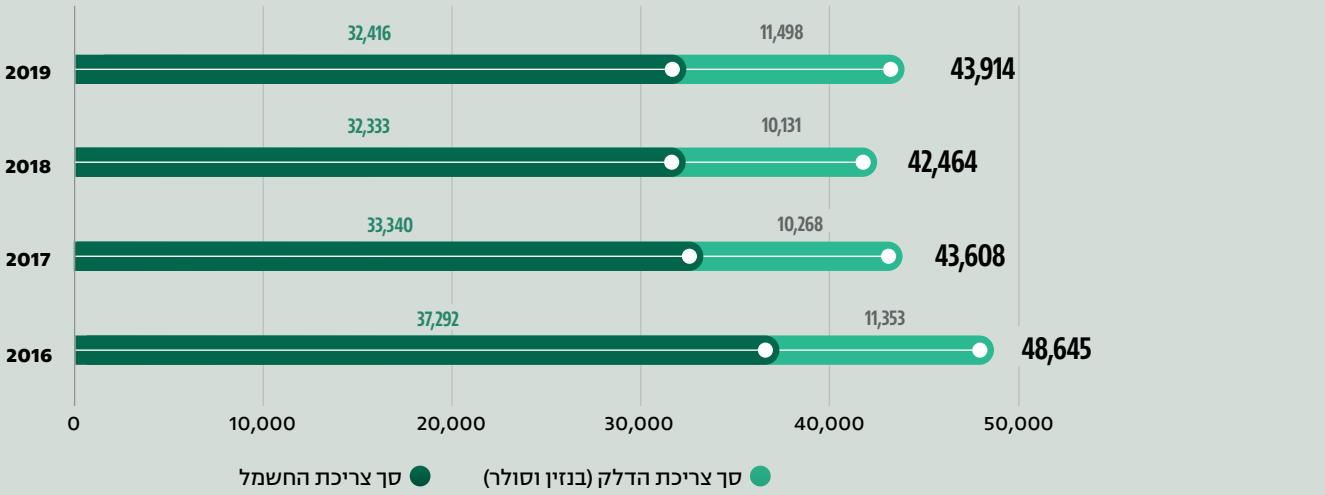
בנק מרכנתיל דיסקונט מחויב לפרסם מדי יום גילוי נאות בכל אחד מסניפיו. כל לוחות המודעות על בסיס נייר הוחלפו במסכים דיגיטליים ייעודיים.

פרויקט חתימה דיגיטלית על גבי מסכים בסניפים מתוכנן לצאת לפועל בשנת 2020, ובכך תתייתר כמות גדולה מאוד של הדפסות נייר. לשנת 2020 מתוכנן מהלך רחב של סריקת מסמכים, אשר יאפשר קריאה ופענוח של הקבצים הסרוקים (בעזרת טכנולוגיית OCR) ושליחתם באופן אוטומטי לארכיב דיגיטלי.



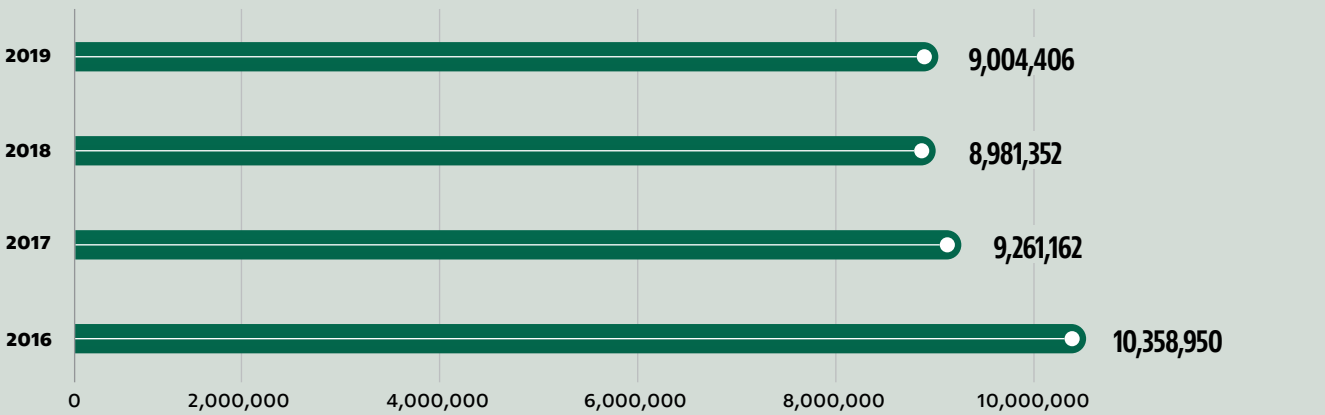
פילוח צריכת האנרגיה ממקורות שונים בבנק מרכנתיל דיסקונט³⁴

ביחידות GJ, בשנים 2016-2019



צריכת החשמל בבנק מרכנתיל דיסקונט

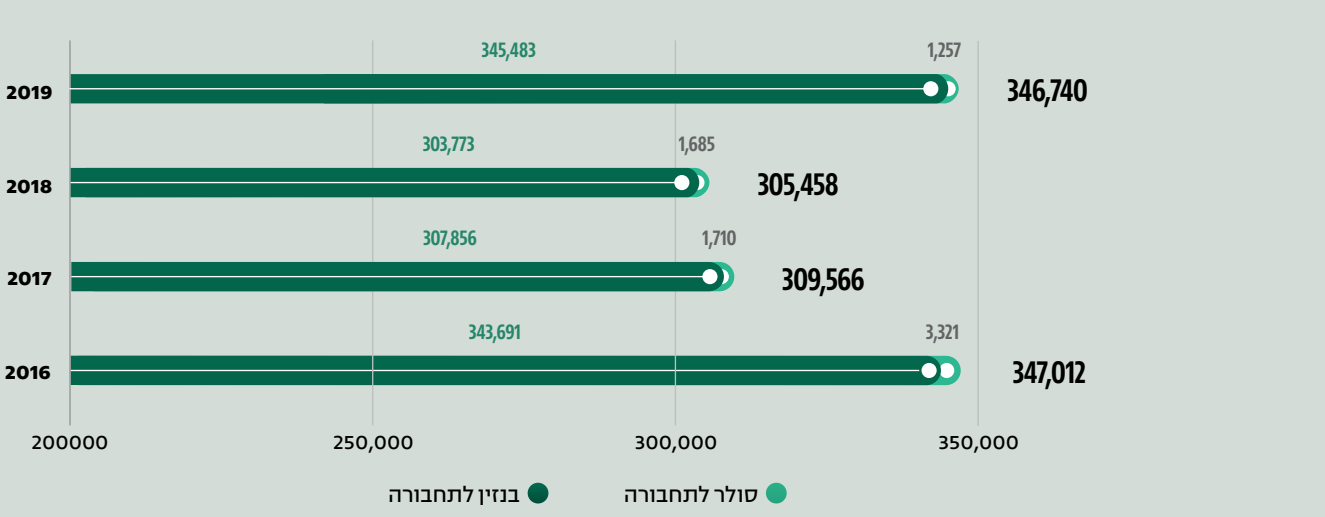
בקוט"ש, בשנים 2016-2019



הערה: צריכת החשמל בנכסים המושכרים בבנק מרכנתיל דיסקונט מוערכת על בסיס מחיר ממוצע לקוט"ש.

צריכת הדלק בבנק מרכנתיל דיסקונט³⁴

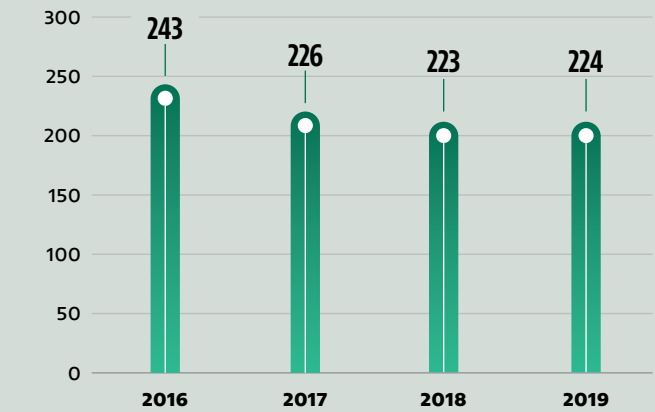
בליטרים, לנסיעות עובדים ולגנרטורים, בשנים 2016-2019



הערה: בבנק מרכנתיל דיסקונט אין צריכת סולר לגנרטורים.

עצומות אנרגטית בבנק מרכנתיל דיסקונט

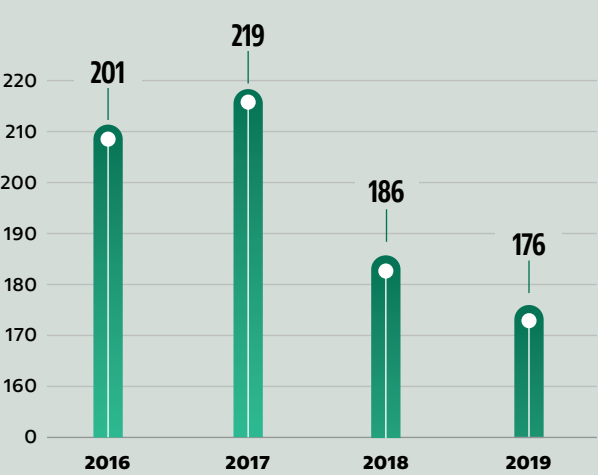
סך קוט"ש/מ"ר, בשנים 2016-2019



הערה: בשל טיוב הנתונים בוצע שינוי של נתוני העצומות האנרגטיות של הבנק לשנת 2018.

צריכת הנייר בבנק מרכנתיל דיסקונט

בטונות, בשנים 2016-2019



נאל

כאל פועלת גם היא לקידום צריכת משאבים אחראית ולשיפור ביצועיה הסביבתיים, כחלק בלתי נפרד מפעולה ליישום עקרונות פיתוח בר-קיימא מתוך אחריות, הגינות ושקיפות המהווים בסיס לפעילותה. בשאיפה לצמצם השפעות סביבתיות שליליות העוללות לנבוע מהשירותים הניתנים על ידי החברה, כאל כוללת שיקולים סביבתיים בתהליכי קבלת ההחלטות. כאל מנצלת ככל האפשר אור טבעי להארת משרדים, ובכל תכנון של מתחמים או אתרי פעילות חדשים נעשה שימוש בחומרים שאינם פוגעים בסביבה, תוך היצמדות ככל האפשר לעקרונות בנייה ירוקה.

צמצום צריכת חשמל

כאל מפעילה מערכת בקרה אוטומטית שתפקידה לאתר מקורות חשמל שהושארו פועלים כגון חשמל ומיזוג אוויר, ומתבצע כיבוי אוטומטי למערכות אלו בשעות שבהן החברה אינה פועלת במתכונת עבודה רציפה. זאת ועוד, אחת לשנה כאל מצפה את גגות המבנים שבבעלותה בחומר איטום לבן, התורם להפחתת התחממות הבניינים בחודשי הקיץ ולחיסכון בצריכת האנרגיה הדרושה למיזוג.

כמו כן, החברה ביצעה מעבר לתחנות "רזות" במקום מחשבים, ובמסגרתו הוחלפו כ-1,100 תחנות רגילות ל"רזות". מהלך זה הפחית את הצריכה מ-280 ואט לתחנה רגילה ל-36 ואט לתחנה "רזה". נוסף על כך, מסכי החברה נכבים אוטומטית לאחר 20 דקות. החברה דוגלת בטיפוח מודעות ואחריות לשמירה על הסביבה

בקרה סביבתית

כאל מבצעת בקרה סביבתית הכוללת מדידה וניטור של קרינה במבני החברה. מתבצע ניטור שוטף של סביבת העבודה, לרבות סקרי שהייה וסקרי קרינה, הנערכים על ידי חברות חיצוניות בלתי תלויות מדי שנה בכלל מתחמי החברה בפריסה ארצית.

שימוש בחומרים וטיפול בפסולת

חברת כאל מקדמת מחזור חומרים במשרדה. בשנת 2019 הועברו למחזור 100% מפסולת הנייר והפסולת האלקטרונית.

צמצום צריכת נייר

החל משנת 2015, כאל מעודדת את לקוחותיה לקבל את דפי הפירוט החודשיים במייל במקום בדואר. נכון לסוף שנת 2019, 50% מדפי הפירוט של לקוחות החברה משויכים לשירות CalMail ומועברים כדפי פירוט דיגיטליים במייל.

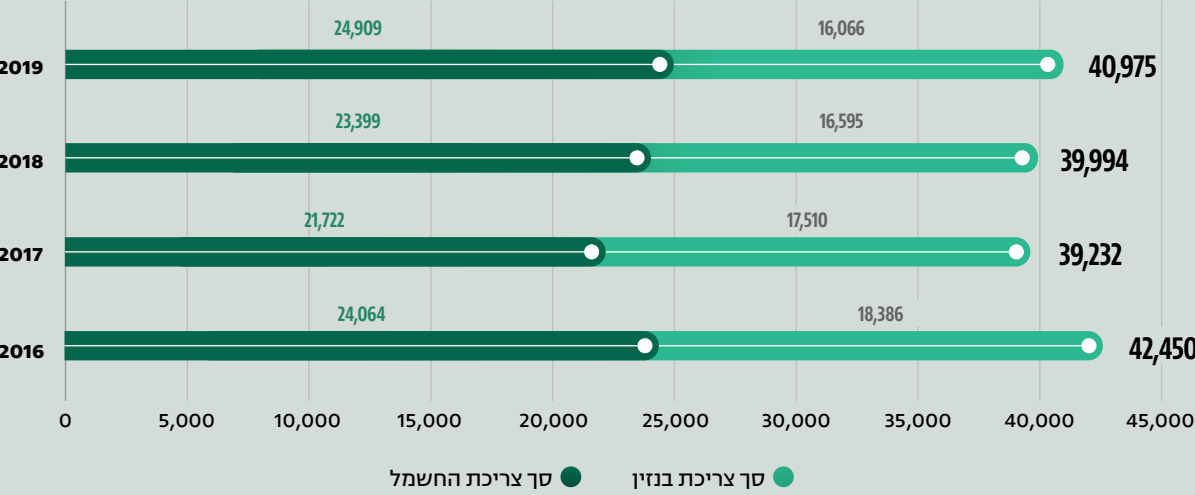
כאל הפחיתה גם את צריכת הנייר של טופסי הנפקה ללקוחות בעת הצטרפות למועדונים או מסירת כרטיס אשראי, ומאפשרת חתימה דיגיטלית על גבי טאבלטים. בחברה מותקנות מדפסות חכמות המחייבות את עובדי החברה בהעברת כרטיס עובד לצורך משיכת הדפסות. החברה מעבירה למחזור באופן שוטף נייר וקרטון, שהם חלק הארי של פסולת החברה.

צמצום צריכת פלסטיק

על מנת לצמצם את הפסולת הנוצרת משימוש במוצרי החברה, הוארך התוקף של חלק מכרטיסי האשראי המונפקים לחמש שנים. מהלך זה יתרום לצמצום צריכת הפלסטיק של החברה בטווח הארוך. כאל מבצעת מדי שנה גריסה מסודרת של עודפי כרטיסי פלסטיק או כרטיסים פגומים ומעבירה אותם למחזור.

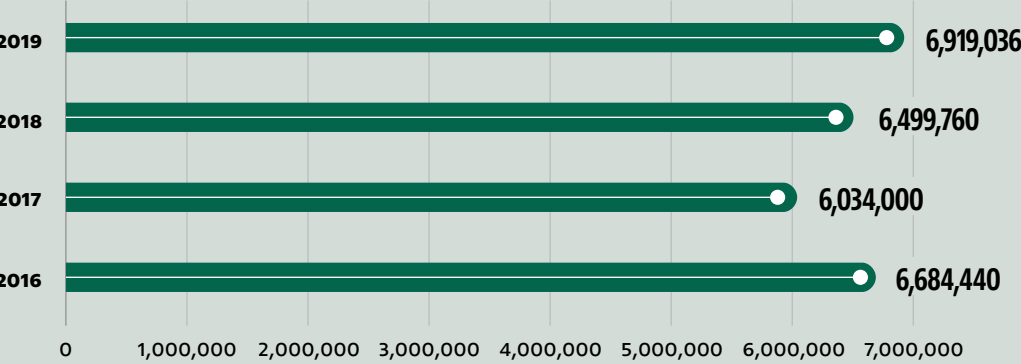
פילוח צריכת האנרגיה ממקורות שונים בנאל

ביחידות GJ, בשנים 2016-2019



צריכת החשמל בנאל

בקוט"ש, בשנים 2016-2019

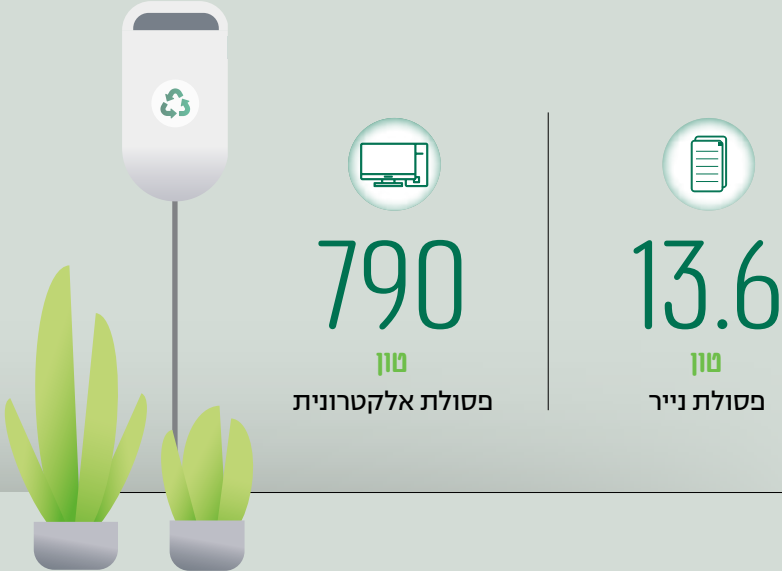


הערה: העלייה בשנת 2019 נובעת מהגדלת שטחי החברה. 102-48 35

צמצום פסולת אלקטרונית

כאל מעבירה למחזור כמויות גדולות של פסולת אלקטרונית מדי שנה.

נמות הפסולת שנשלחה למחזור



יעדים

יעדים שהוצגו בדוח הקודם

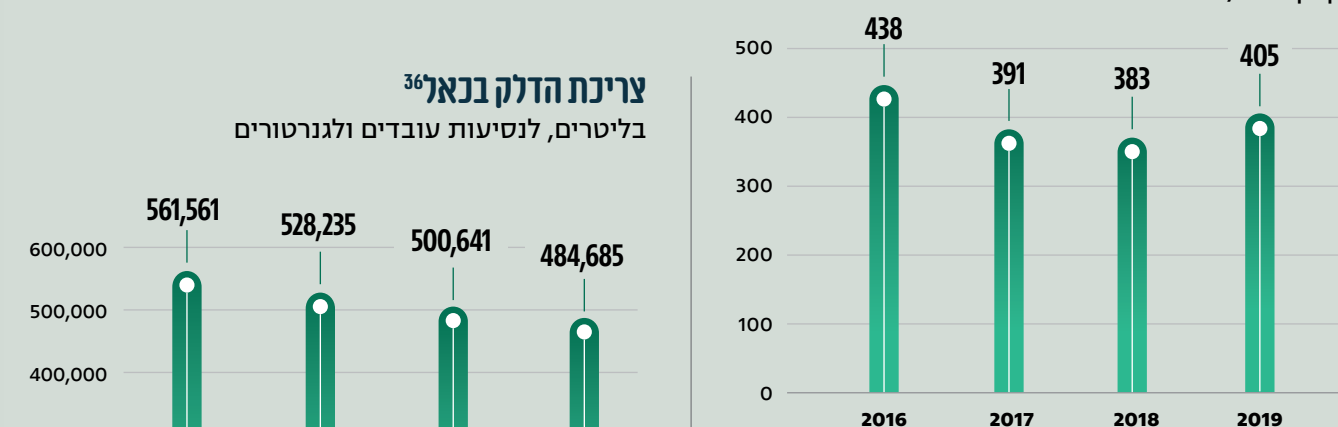
✓ בוצע	אנרגיה - צמצום צריכת החשמל - 2% לשנה.	בנק דיסקונט
✓ בוצע	צמצום המדרך הפחמני במכלולים 1 ו-2 ב-1% לשנה.	
✓ בוצע	תכנון פרויקט "מטה ללא נייר" ופרויקט "סניף ללא נייר" והבאתם לאישור הנהלת הבנק.	
✓ בוצע	היערכות ליישום חתימה דיגיטלית על גבי מסכים בסניפים, שתיושם במהלך שנת 2020.	
✓ בוצע	היערכות ליישום חתימה דיגיטלית על גבי מסכים בסניפים, שתיושם במהלך שנת 2020.	בנק מרכזי דיסקונט

יעדים לעתיד

בנק דיסקונט	צמצום צריכת החשמל ב-2% לשנה.
בנק דיסקונט	המשך מהלך החלפת כלי רכב להיברידיים – החלפת 23 כלי רכב נוספים.
בנק מרכזי דיסקונט	השקת פרויקט חתימה דיגיטלית על מסמכים בסניפים.
בנק מרכזי דיסקונט	השקת פרויקט סריקת מסמכים ואחסונם בארכיב דיגיטלי.

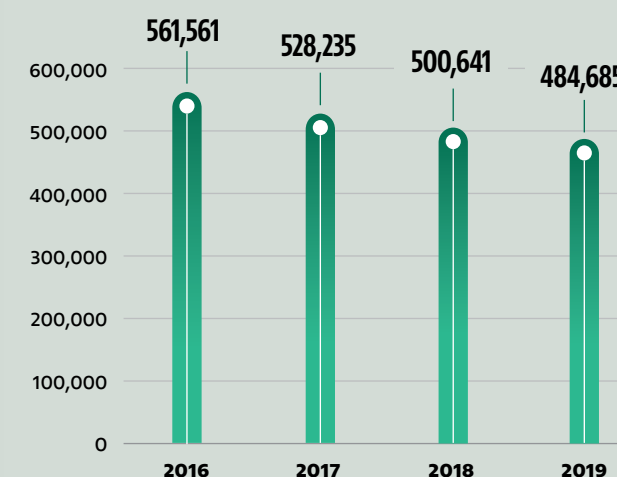
עצמות אנרגטית בנאל

סך קוט"ש/מ"ר



צריכת הדלק בנאל³⁶

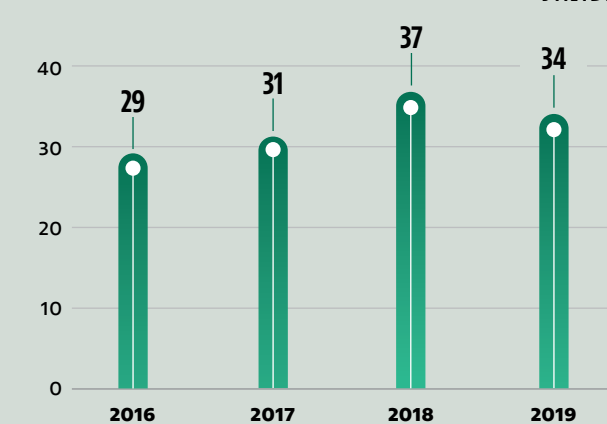
בליטרים, לנסיעות עובדים ולגנרטורים



הערה: השימוש בגנרטורים לשעת חירום בנאל זניח (עשרות ליטרים בלבד בשנה).

צריכת הנייר בנאל

בטונות



אי די בי ניו יורק

תוכנית מחזור

כל העסקים בעיר ניו יורק נדרשים על פי חוק למחזר חומרים מסוימים ולעשות כמיטב יכולתם שהחומרים הניתנים למחזור יטופלו כראוי על ידי ספקי שירותי פינוי האשפה.

אי די בי ניו יורק התקשר עם ספק שירותי פינוי אשפה פרטי מורשה (Waste Connection) IESI ופיתח תוכנית לאיסוף אשפה.

עיריית ניו יורק הנפיקה ל-אי די בי ניו יורק מדבקות של BIC - הרשות לשלמות עסקית (Business Integrity Commission) של ניו יורק אשר מזהות את ספק שירותי פינוי האשפה הפרטי המורשה של הבנק. את המדבקה יש להצמיד לחלון כך שאפשר יהיה לראות אותה בבירור משפת המדרכה בכניסה לבניין.

אי די בי ניו יורק מורשה לאסוף אשפה למחזור ללא מיון מוקדם. מחזור ללא מיון מוקדם פירושו

שכל החומרים הראויים למחזור יושמו באותו מכל אשפה (מתכת, זכוכית, פלסטיק [MGP] ונייר).

הנהלת המבנה של אי די בי ניו יורק דאגה לספק לפחות שני מכלי אשפה בכל קומה (במחסן/מזווה ובשטחים ציבוריים אחרים): אחד ממכלי האשפה שבו שקית פלסטיק שחורה מתויג עבור אשפה כללית. המכל האחר (כחול) עם שקית פלסטיק שקופה מתויג עבור כל החומרים הראויים למחזור (MGP ונייר). נוסף על כך, הנהלת הבניין הציבה (בגובה העיניים, כפי שנדרש על פי החוק) שלטי הנחיה המפרטים מה יש להשליך למכל המחזור ומה לאשפה הכללית.

הנהלת הבניין של אי די בי ניו יורק התקינה שילוט המיועד לעובדי הניקיון באזור האיסוף וברציף ההעמסה בעורף הבניין.

האשפה למחזור והאשפה האחרת נאספת ומובלת בנפרד על ידי ספק שירותי איסוף האשפה של אי די בי ניו יורק במהלך הלילה.

09 ממשל תאגידי

160 קוד ממשל תאגידי לקבוצת דיסקונט

161 האסיפה הכללית של בעלי המניות

162 הדירקטוריון

169 הנהלת הבנק

170 תגמול נושאי משרה בכירה

171 פונקציות בקרה עיקריות

173 מניעת שחיתות

176 ציות לרגולציה

179 יעדים



ממשל תאגידי

במסגרת קוד ממשל תאגידי של הבנק נקבע כי הדירקטוריון אחראי על קביעת סטנדרטים גבוהים של התנהגות, אשר נועדו לקדם התנהגות מקצועית ויושרה, ועל הטמעתם ברחבי הארגון. הבנק פועל ויפעל על פי קוד אתי שנועד לשקף את ערכי הבנק ולקבוע סטנדרטים ראויים של התנהגות והתנהלות הוגנת ושקופה לציבור הלקוחות



קוד ממשל תאגידי לקבוצת דיסקונט

קוד ממשל תאגידי, שאושר על ידי דירקטוריון הבנק בחודש אוקטובר 2009, משקף יישום מדיניות של Best Practice בתחום הממשל התאגידי. הקוד מבוסס על הוראות הדין והרגולציה השונות החלות על הבנק בתחום הממשל התאגידי. בחודש דצמבר 2017 אישר הדירקטוריון עדכונים למסמך. המסמך המעודכן עומד לעיון באתר הבנק.

מסמך זה נועד להציג את כללי הממשל התאגידי המנחים את פעילות קבוצת דיסקונט. כללים אלה נועדו להסדיר את התנהלותה של קבוצת דיסקונט, בין היתר במטרה להבטיח כי הקבוצה תנהל את סיכונה בצורה ראויה ומועילה, תשיא את רווחיה לטובת בעלי מניותיה ותפעל לשמירת האינטרסים של ציבור לקוחותיה. כללי הממשל התאגידי המפורטים במסמך משקפים את תפיסתה של קבוצת דיסקונט בכל הנוגע לערכי הקבוצה, לתהליכי קבלת החלטות, לניהול סיכונים ולתהליכי בקרה ופיקוח ראויים ונאותים.

במסגרת יישום תוכנית הממשל התאגידי אישר הדירקטוריון נוהל עבודה מול חברות הבת. נוסף על כך אישר דירקטוריון הבנק נוהל לאישור עסקאות עם בעלי עניין בבנק.

דירקטוריון אי די בי ניו יורק בודק ומאשר מעת לעת את הנחיות הממשל התאגידי, אך לפחות פעם בשנה. ההנחיות אושרו לראשונה בשנת 2008, ולאחרונה בשנת 2018.

קוד ממשל תאגידי של בנק מרכנתיל דיסקונט אושר בדירקטוריון של בנק מרכנתיל דיסקונט בחודש ינואר 2013, ועודכן לאחרונה בחודש יוני 2018.

קוד ממשל תאגידי של כאל אושר בדירקטוריון כאל בחודש נובמבר 2014, ותוקף לאחרונה בחודש יוני 2020. הקוד עומד לעיון באתר החברה.

שאלון ממשל תאגידי

שאלון ממשל תאגידי של הבנק לשנת 2019 עומד לעיון באתר מגנ"א של רשות ניירות ערך ובאתר מאי"ה של הבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ, יחד עם הדוח השנתי של הבנק לשנת 2019.

האסיפה הכללית של בעלי המניות

סדר היום באסיפה הכללית נקבע על ידי הדירקטוריון, ואולם בהתאם לחוק החברות, בעל מניות שלו אחוז אחד לפחות מזכויות ההצבעה באסיפה הכללית רשאי לבקש מהדירקטוריון לכלול נושא בסדר היום של האסיפה הכללית שתתכנס בעתיד, ובלבד שהנושא מתאים להיות נדון באסיפה הכללית.

בהתאם להוראות הדין, הבנק חייב לפרסם הודעה מקדימה לפחות 21 יום לפני הפרסום

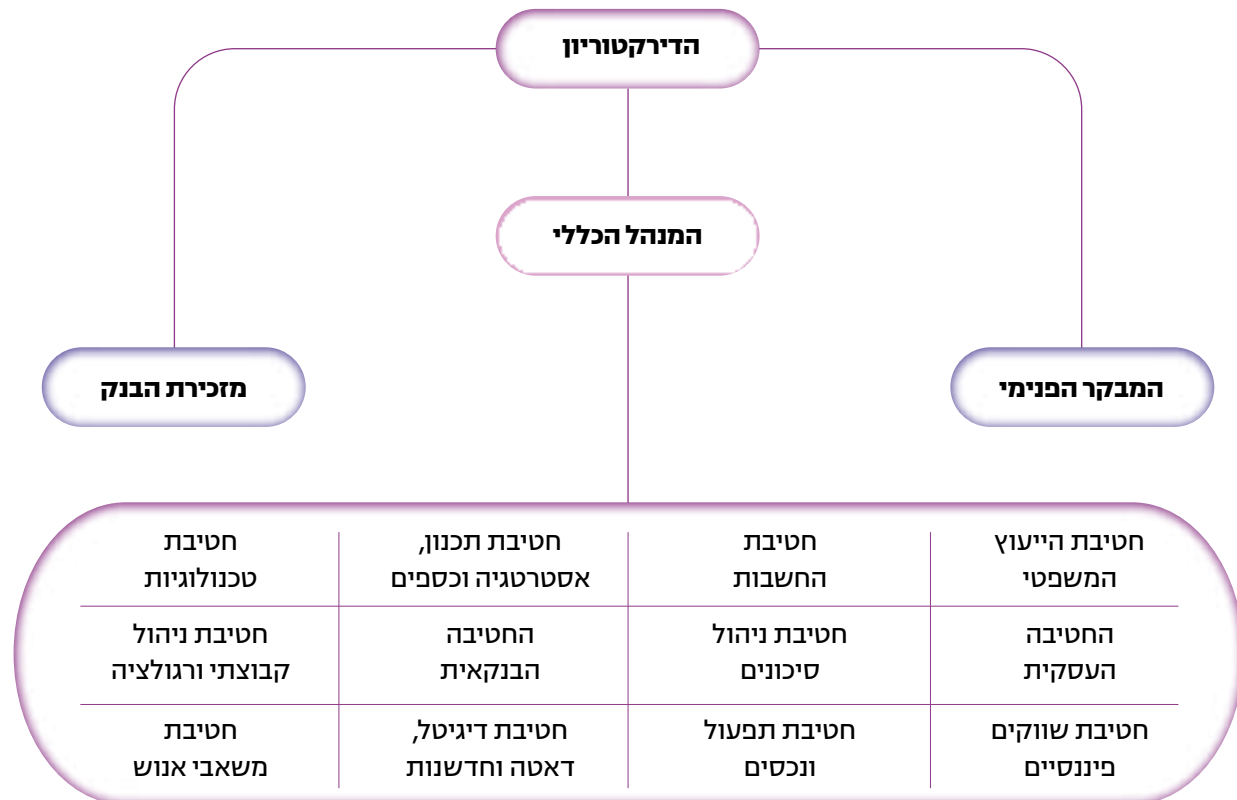
על זימון האסיפה הכללית, אם מופיע על סדר היום של האסיפה מינוי דירקטורים או הפסקת כהונתם. בהודעה המקדימה מובא פירוט של הנושאים על סדר היום של האסיפה הצפויה. בהודעות על זימון אסיפה מפרט הבנק את סדר היום לאסיפה שזומנה, את ההחלטות המוצעות ואת הרוב הנדרש לקבלת ההחלטות השונות.

הצבעה באסיפה הכללית נעשית באמצעות כתב הצבעה, באופן אישי על ידי בעל המניות או בא כוחו, או לחלופין באמצעות מערכת הצבעה אלקטרונית.

בהתאם להוראות הדין, אסיפה מיוחדת תכנס על פי החלטת הדירקטוריון, וכן לפי דרישת שני דירקטורים או רבע מן הדירקטורים המכהנים, או בעלי מניות המחזיקים חמישה אחוזים מההון המונפק, או חמישה אחוזים מזכויות ההצבעה בבנק.

האמור לעיל, פרט לקביעת סדר היום על ידי הדירקטוריון, אינו חל על בנק מרכנתיל דיסקונט ועל כאל, בהיותם חברות פרטיות.

תרשים המבנה הארגוני של בנק דיסקונט



הערה: המבנה הארגוני של בנק דיסקונט בשנת 2019.

הדירקטוריון

הליך מינוי הדירקטורים

מינוי חברי הדירקטוריון בבנק נעשה על ידי האסיפה הכללית של בעלי המניות, והכול בהתאם להוראות הדין החלות על הבנק כחברה ציבורית וכתאגיד בנקאי בלא גרעין שליטה, ובהתאם לתקנון הבנק. ההוראות קובעות תנאי כשירות מיוחדים בדבר הכישורים והניסיון הנדרשים ממי שמכהן כדירקטור בתאגיד בנקאי. על פי פקודת הבנקאות יש להודיע מראש למפקח על הבנקים על הכוונה למנות דירקטור, ולמפקח נתונה הסמכות להתנגד למינוי.

הבנק הוא תאגיד בנקאי בלא גרעין שליטה, אשר חלות עליו הוראות מיוחדות לעניין מינוי דירקטורים, כהונתם והפסקת כהונתם. בהתאם להוראות אלה, ההצבעה על מינוי דירקטורים תהיה רק באסיפה השנתית או באסיפה שכונסה לפי סעיף 35 לחוק הבנקאות (רישוי), התשמ"א-1981 (להלן: "חוק הבנקאות"); תקופת כהונתו של דירקטור שאינו דירקטור חיצוני מוגבלת לשלוש שנים, ותקופות הכהונה המצטברות שלו מוגבלות לתשע שנים; מספר הדירקטורים שיוחלפו מדי שנה לא יעלה על מחצית ממספר הדירקטורים המכהנים.

על פי חוק הבנקאות הוקמה ועדה סטטוטורית חיצונית למינוי דירקטורים בתאגיד בנקאי בלא

הרכב הדירקטוריון

התאגיד	בנק דיסקונט	בנק מרכנתיל דיסקונט	כאל	אי די בי ניו יורק
מספר הדירקטורים	10	9	8	10
דירקטורים המקיימים תנאי כשירות של דירקטורים חיצוניים	10	3	3	6 ¹
מהם: דירקטורים חיצוניים ²	3	5 ³	5 ⁴	6 ⁵
דירקטורים חיצוניים בהתאם לדרישות הוראה 301 ³	4	3	3	6 ⁶
דירקטורים בעלי כשירות מקצועית ⁴	10	8	7	7 ⁷
דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית	10	4	7	7 ⁸
נשים	3	2	4	2
גברים	7	7	4	8
גיל: עד 50	1	1	2	3
51-60	1	1	3	2
61-70	6	7	3	2
מעל 70	2	-	-	3

- הנתונים מעודכנים למועד פרסום דוח שנתי 2019.
- כמשמעות המונח בחוק החברות, התשנ"ט-1999.
- דירקטורים חיצוניים בהתאם לדרישות הוראה מס' 301 להוראות ניהול בנקאי תקין, וככאלה גם הם מקיימים את תנאי הכשירות שנקבעו בחוק החברות.
- כמשמעות המונח בתקנות החברות (תנאים ומבחנים לדירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית ולדירקטור בעל כשירות מקצועית), התשס"ו-2005.
- חובת מינוי דירקטורים חיצוניים על פי חוק החברות אינה חלה על בנק מרכנתיל דיסקונט ועל כאל, בהיותם חברות פרטיות.
- הוראות חוק החברות והוראת ניהול בנקאי תקין מס' 301 אינן חלות על אי די בי ניו יורק. עם זאת, הנחיות הממשל התאגידי של אי די בי ניו יורק מחייבות כי לפחות שליש מהדירקטורים יהיו בלתי תלויים, ומגדירות את אמות המידה לכך. בפועל, שישה מהדירקטורים עומדים בהנחיות האמורות.
- הוראות חוק החברות והוראת ניהול בנקאי תקין מס' 301 אינן חלות על אי די בי ניו יורק. עם זאת, שלושת חברי ועדת הביקורת של אי די בי ניו יורק הם בעלי בקיאות כללית בענייני כספים, כפי שנדרש לפי כתב הסמכות של ועדת הביקורת. לשניים מהם מומחיות בענייני בנקאות או בענייני ניהול פיננסי. לפי הנחיות הממשל התאגידי של אי די בי ניו יורק, כל הדירקטורים נדרשים להיות בעלי ניסיון או מומחיות באחד או יותר מהתחומים הבאים: בנקאות, כספים, כלכלה או עסקים, משפט, ניהול או חשבונאות.

גרעין שליטה, שתפקידה להציע לאסיפה הכללית מועמדים לכהונה כדירקטורים. על פי החוק, את הוועדה ממנה נגיד בנק ישראל ומכהנים בה חמישה חברים. בראש הוועדה עומד שופט בדימוס של בית המשפט העליון או של בית המשפט המחוזי, שאותו מציע שר המשפטים בהתייעצות עם נשיא בית המשפט העליון. בוועדה מכהנים שני חברים שהציע יו"ר הוועדה לאחר התייעצות עם יו"ר רשות ניירות ערך. חברים אלה הם אנשי משק וכלכלה או אנשי סגל אקדמי בכיר במוסדות להשכלה גבוהה בתחומים הנוגעים לעניין, או מי שהיו אנשי סגל כאמור. כמו כן, מכהנים בוועדה שני דירקטורים חיצוניים המכהנים בתאגיד הבנקאי שהוועדה דנה בעניינו, שאותם הציעו יו"ר הוועדה ושני החברים שנזכרו לעיל, בהתייעצות עם המפקח על הבנקים.

במקביל לוועדה, בתאגיד בנקאי בלא גרעין שליטה רשאים להציע לאסיפה הכללית מועמדים לבחירה כדירקטור בעל מניות ו/או חבר בעלי מניות, אשר מחזיקים מעל שניים וחצי אחוזים מסוג מסוים של אמצעי שליטה בתאגיד.

עצמאות הדירקטוריון

עצמאות הדירקטוריון היא כפי שקבוע בפקודת הבנקאות 1941, חוק החברות, חוק הבנקאות (רישוי) 1981 ונוהל בנקאי תקין מס' 301. בכפוף לכך, כל חברי הדירקטוריון בבנק אינם נושאי משרה בבנק או אינם מקורבים לנושא משרה, ואינם מצויים בזיקה לתאגיד הבנקאי או לתאגיד שבשליטתו או למחזיק באמצעי שליטה, ואינם נמצאים בקשרים עסקיים או מקצועיים עם מי מאלו, כמשמעות מונחים אלה בחוק. לפרטים נוספים בנושא זה ראו "קוד ממשל תאגידי" באתר הבנק.

לפרטים נוספים על הדירקטוריון של הבנק ראו דוח שנתי 2019 (עמ' 256) ודוח תקופתי לשנת 2019 (תקנה 26). לפרטים נוספים על הדירקטוריון של בנק מרכנתיל דיסקונט ראו דוח שנתי 2019 של בנק זה (עמ' 273-276). לפרטים נוספים על הדירקטוריון של כאל ראו דוח שנתי 2019 של החברה (עמ' 175-177).

הפרדת תפקיד יו"ר הדירקטוריון

מר שאול קוברינסקי מכהן כיו"ר הדירקטוריון של הבנק החל מיום 3 בדצמבר 2018. מר קוברינסקי אינו ממלא כל תפקיד נוסף בבנק. יו"ר הדירקטוריון של בנק מרכנתיל דיסקונט עד ליום 31 במרס 2019 היה מר יאיר אבידן, והחל מיום 1 באפריל 2019

הליך מינוי הדירקטורים בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט וכאל הם חברות פרטיות. מינוי חברי הדירקטוריון בכאל ובבנק מרכנתיל דיסקונט נעשה בהתאם לכישוריהם ובהתאם לדרישות בהוראת ניהול בנקאי תקין מס' 301. מינוי חברי הדירקטוריון בכאל מתבצע בהתאם ליחס האחזקות בין בנק דיסקונט לבנק הבינלאומי הראשון, ובהתאם להנחיות שנקבעו בהסכם בעלי המניות ולתקנון החברה. דירקטוריון הבנק מאשר את ההחלטה בעניין מינוי דירקטורים בבנק מרכנתיל דיסקונט ובכאל.

מינוי דירקטור בבנק מרכנתיל דיסקונט ובכאל טעון אישור בנק ישראל לאחר הליך F&P מלא, ובכלל זה לגבי דירקטורים חיצוניים על פי הוראה 301. חידוש האישור והמינוי נעשה כל שלוש שנים.



מכהנת בתפקיד גב' אסתר דויטש, סמנכ"ל בכירה בבנק דיסקונט. מר אבידן וגב' דויטש לא מילאו תפקיד נוסף בבנק מרכנתיל דיסקונט. יו"ר הדירקטוריון של כאל עד ליום 15 באוגוסט 2019 היה מר רן עוז, ומיום 16 באוגוסט 2019 מכהנת בתפקיד זה גב' אסתר דויטש, סמנכ"ל בכירה בבנק דיסקונט. מר עוז וגב' דויטש לא מילאו תפקיד נוסף בכאל.

פעילות הדירקטוריון

על פי חוק החברות, הדירקטוריון יתווה את מדיניות התאגיד ויפקח על ביצוע תפקידי המנהל הכללי ופעולותיו.

בהוראת ניהול בנקאי תקין מס' 301 נקבע כי הדירקטוריון נושא באחריות לעסקי התאגיד הבנקאי ולאיתנותו הפיננסית. במסגרת זו דורשות ההוראות, בין היתר, כי:

- ל הדירקטוריון יתווה את האסטרטגיה של התאגיד הבנקאי, לרבות אסטרטגיית הסיכון ותיאבון הסיכון, ויאשר את מדיניות התאגיד הבנקאי שתנחה את התאגיד הבנקאי בפעילותו השוטפת;
- ל הדירקטוריון יפקח על פעולות ההנהלה ועל עקביותן עם מדיניות הדירקטוריון;
- ל הדירקטוריון יוודא קיומם של תחומי אחריות ודיווחיות (Accountability) ברורים בתאגיד הבנקאי;
- ל הדירקטוריון יתווה בתאגיד הבנקאי תרבות ארגונית הדורשת יישום סטנדרטים גבוהים של התנהגות מקצועית ויושרה;
- ל הדירקטוריון יוודא שהתאגיד הבנקאי יפעל תוך ציות לחוק ולרגולציה.

הדירקטוריון ממנה את המנהל הכללי ומאשר את מינוי חברי ההנהלה על ידי המנהל הכללי. דירקטוריון הבנק גם מאשר מינוי דירקטורים לחברות בת מהותיות של הבנק.

יצוין כי בקוד הממשל התאגידי בקבוצת דיסקונט נקבעו בין היתר עקרונות לגבי תפקידי הדירקטוריון, אופן פעולתו ועצמאותו.

קביעת סדר היום של הדירקטוריון - סדר היום לשיבות הדירקטוריון של הבנק נקבע על ידי יו"ר הדירקטוריון, בשים לב לחובות הרגולטוריות השונות ובכלל זה דיני החברות, הוראות ניהול בנקאי תקין וכיוצ"ב.

נושאים בתחום ניהול הסיכונים, בתחום הממשל התאגידי ונושאי אחריות חברתית נדונים בדירקטוריון ו/או בוועדות הדירקטוריון, במידת הצורך, ו/או בהתאם לחובות הרגולטוריות ולמדיניות הבנק.

נוהל עבודת הדירקטוריון וועדותיו - הדירקטוריון וועדותיו פועלים בהתאם לנוהל שקבעו לעבודתם, אשר במסגרתו קבועים בין היתר התפקידים והסמכויות של הדירקטוריון עצמו ושל ועדות הדירקטוריון השונות, דרכי עבודתם, הדיווחים שיש להביא בפניהם ותדירותם, ונושאים ועסקאות אשר טעונים את אישורם. הדירקטוריון מעדכן מעת לעת את הנוהל בהתאם לצורך.

הערכת אפקטיביות של עבודת הדירקטוריון - בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מס' 301, הדירקטוריון מבצע אחת לשנתיים לצרכיו הפנימיים תהליך הערכה עצמית, שמטרתו לבדוק את יעילות עבודת הדירקטוריון, לאתר חולשות בעבודתו ולערוך שינויים בהתאם לצורך.

הליך ההערכה העצמית מתבצע באמצעות שאלונים המתייחסים להיבטים בעבודת הדירקטוריון וועדותיו, ובכלל זה: מחויבות ועצמאות הדירקטוריון, התוויית אסטרטגיית הבנק והקבוצה ומעקב אחר ביצועה, פעילות ועדות המשנה והתיאום ביניהן, פיקוח ובקרה על ביצועי הבנק וההנהלה וכיוצ"ב. ההליך מתבצע בבנק דיסקונט בסיוע גורם חיצוני, שבין היתר מסייע בבניית השאלון ובאיסוף וניתוח הממצאים העולים ממנו. ההליך בוצע לאחרונה בחודש אוקטובר 2018 (בבנק מרכנתיל דיסקונט - בחודש דצמבר 2019; בכאל - בחודש אפריל 2018).

הדרכות ועידכונים לחברי הדירקטוריון - הבנק עורך תוכנית הכשרה לדירקטורים חדשים, בתחום עסקי הבנק ובתחום הדינים החלים על הבנק והדירקטורים. הבנק דואג לעריכת תכנית המשך להכשרת דירקטורים מכהנים,

המותאמת, בין השאר, לתפקיד שהדירקטור ממלא בתאגיד. במסגרת הדיווחים והדיונים השוטפים מובאות בפני הדירקטורים סקירות ועידכונים בתחום עסקי הבנקאות והאסדרה המתייחסת, ובנושאים השונים בהם עוסקים הדירקטוריון וועדותיו.

ועדות הדירקטוריון

דירקטוריון הבנק פועל בין היתר באמצעות ועדות משנה. ככלל הוועדות הן ועדות קבועות, חלקן בהתאם לנדרש על פי הדין. מעת לעת מוקמות ועדות אד הוק לנושאים מסוימים. הרכבם של הדירקטוריון וועדותיו ותפקידיהם נקבעים בהתאם לחקיקה הרלוונטית ולהוראות ניהול בנקאי תקין. תפקידי הדירקטוריון וועדותיו מוגדרים גם בנהלים פנימיים - נוהלי עבודת הדירקטוריון וועדותיו. להלן עיקר תפקידי ועדות המשנה:

ועדת אשראים הוועדה מוסמכת לדון בנושאים שונים הקשורים לתחום האשראי בבנק ובקבוצה. בין היתר, תפקיד הוועדה לסייע לדירקטוריון להתוות את אסטרטגיית ניהול האשראי, וכן לדון ולהמליץ לדירקטוריון בנושא מסמך מדיניות האשראי של הבנק.

הוועדה דנה בין היתר בעניינים הבאים: מדיניות האשראי של הבנק; מסמך סיכויי אשראי קבוצתי ובנק סולו; מסמך עמידה במדיניות האשראי; אפקטיביות מדיניות האשראי; תיק האשראי הקמעונאי של הבנק ושל חברות הבת כאל ובנק מרכנתיל דיסקונט, מדיניות הליכי גביית חובות והדוח התקופתי של מנהל הפונקציה לטיפול בגביית חובות; מדיניות הבנק בדבר פעילותו מול יועצי משכנתאות חיצוניים; הפקת לקחים על מקרי כשל וכיוצ"ב. הוועדה דנה בתוכנית העבודה השנתית והרב-שנתית של בקרת האשראי, ובדוח השנתי של בקר האשראי. כמו כן הוועדה מקיימת דיון עם בקר האשראי לבדו.

הוועדה מוסמכת לדון ולאשר בקשות אשראי החורגות ממדיניות האשראי, וכן בקשות בתנאים ובסכומים העולים על המינימום שנקבע על ידי הדירקטוריון מעת לעת.

ועדת הביקורת הוועדה דנה בתוכנית העבודה השנתית והרב-שנתית של הביקורת הפנימית, ממליצה לדירקטוריון ביחס לתוכנית זו ומקיימת מעקב אחר ביצועה.

הוועדה דנה בדוחות ביקורת מהותיים של הביקורת הפנימית, בדוח הרבעוני והחצי-שנתי שמגיש המבקר הפנימי ובדוח השנתי על פעילות הביקורת הפנימית. הוועדה דנה בדוחות הביקורת של המפקח על הבנקים, בדוחות ביקורת של רשויות ובדוחות ביקורת של רואי החשבון המבקרים, ובתשובות מוצעות של ההנהלה לדוחות אלה.

הוועדה ממליצה לדירקטוריון על מינויו של מבקר פנימי או על העברתו מתפקידו, וכן ממליצה לוועדת תגמול על שכרו ותגמוליו של המבקר הפנימי ועל קידומו. כמו כן הוועדה ממליצה לדירקטוריון על כתב המינוי של המבקר הפנימי/ הביקורת הפנימית, ומאשרת תוכנית להבטחת האיכות של פונקציית הביקורת הפנימית.

הוועדה מקבלת באופן שוטף דיווח על אירועי משמעת ועל דרך טיפול ההנהלה בנושא.

הוועדה עומדת על ליקויים בניהול העסקי של הבנק ומציעה דרכים לתיקונם.

הוועדה מאשרת את תוכנית העבודה השנתית של קצין הציות ומקיימת מעקב חצי-שנתי אחר ביצועה. הוועדה דנה בתוכנית העבודה השנתית של הממונה על איסור הלבנת הון ומקיימת מעקב חצי-שנתי אחר ביצועה.

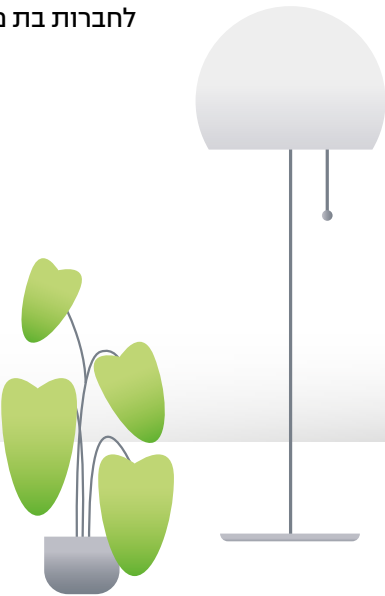
הוועדה מאשרת את מסמך מדיניות הטיפול בתלונות הציבור ואת אמנת השירות, ודנה בדוח התקופתי של נציב תלונות הציבור.

הוועדה דנה בסקירה הבלתי תלויה של הביקורת הפנימית בנושא ה-ICAAP (מסמך המסכם את תהליך ההערכה העצמית של הנאותות ההונית).

הוועדה מקיימת דיונים עם פונקציות ביקורת ובקרה לבדם, בנוכחות חברי הוועדה ובעל התפקיד הרלוונטי בלבד.

הוועדה דנה בעסקאות עם "אנשים קשורים" כמתחייב מהוראה מס' 312 להוראות ניהול בנקאי תקין, ובפעולות ובעסקאות כמתחייב מהוראות חוק החברות.

ועדת הביקורת אחראית לפקח על עבודת רואי החשבון המבקרים של הבנק, ובכלל זה להמליץ לדירקטוריון לגבי תגמול רואי החשבון המבקרים וכן לבחון את היקף עבודתם ואת שכרם, ולהביא את המלצותיה בפני הדירקטוריון.



היא גם אחראית להביא את עמדתה בפני האסיפה הכללית, אם וככל שעל סדר היום שלה עומד סיום כהונתו של רואה החשבון המבקר, או אי-חידוש הכהונה. אחת לשלוש שנים מקיימת ועדת הביקורת דיון על אפשרות החלפת רואי החשבון המבקרים של הבנק.

הוועדה דנה בטיטוט הדוח השנתי והדוחות הרבעוניים לציבור (להלן: "הדוחות הכספיים") של הבנק, וממליצה לדירקטוריון ביחס אליהם. במסגרת הדיון בדוחות הכספיים הוועדה דנה בעניינים של לקוחות אשר ההפרשה שמומלץ לבצע בגינם לאותו רבעון היא מעל סכום שנקבע על ידי הדירקטוריון. זאת ועוד, הוועדה דנה בעניין גילוי על מדיניות חשבונאית בנושאים קריטיים ועל אומדנים חשבונאיים קריטיים. כמו כן הוועדה דנה וממליצה לדירקטוריון בעניין מדיניות הגילוי הפורמלית של הבנק.

לקראת פרסום תשקיף דנה הוועדה בטיטוט התשקיף לפני הגשתו לאישור הדירקטוריון וממליצה לדירקטוריון ביחס לטיטוט.

נוסף על כך, הוועדה ממליצה לדירקטוריון במכלול הנושאים הנוגעים לבקרה הפנימית על הדיווח הכספי, בכל הנוגע לפיקוח על הניהול השוטף של סיכונים הדיווח הכספי בהתאם להוראות סעיף 404 לחוק Sarbanes Oxley, מאשרת את מדיניות ניהול סיכונים דיווח כספי ואת תוכנית העבודה השנתית של ניהול סיכונים הדיווח הכספי (SOX 404) ועוקבת אחר התקדמות יישומה.

הוועדה מקבלת סקירה שנתית של רואי החשבון המבקרים בנושא ביקורת דוחות כספיים וחידושים בתקינה וברגולציה בארץ ובעולם, וכן סקירה רבעונית (תקשורת רואי החשבון עם הגורמים המופקדים על בקרת-העל).

כמו כן הוועדה דנה בשאלון ממשל תאגידי קודם הדיון בו במליאה.

הוועדה דנה וממליצה לדירקטוריון בשאלת קיומו של ניגוד עניינים דרך קבע של דירקטור בבנק. הוועדה גם דנה בשאלת זניחות קשרים של דירקטור/מועמד לכהונה כדירקטור בבנק, בהתאם להוראות פקודת הבנקאות וחוק החברות.

ועדת הביקורת תאשר, אם וככל שמועמד שעומד בתנאי כשירות כדירקטור חיצוני עומד בתנאי הכשירות של דירקטור בלתי תלוי הקבועים בחוק החברות.

ועדה לניהול סיכונים

הוועדה מוסמכת לדון ולהמליץ לדירקטוריון בכל נושא הקשור לאסטרטגיית הסיכון הכוללת, לרבות מדיניות ניהול הסיכונים והחשיפה לסיכונים בבנק ובקבוצה. במסגרת זו תפקיד הוועדה לבקר ולפקח על האופן שבו הנהלה מיישמת את אסטרטגיית הסיכון הכוללת, לרבות תיאבון הסיכון, כפי שהותוו על ידי הדירקטוריון וכן לדון בהיקף החשיפה לסיכונים השונים ומגבלות חשיפה; היערכות ארגונית ומשילות תאגידית ליישום אסטרטגיית הסיכון, לניהול ובקרת חשיפות וכן עדכון נוהלי הדירקטוריון, בתחום ניהול הסיכונים.

כמו כן, על הוועדה לוודא כי סיכונים חדשים או מתפתחים מנוהלים כנדרש, וכי הנהלת הבנק הקצתה להם משאבים נאותים. נוסף על כך, תפקיד הוועדה הוא לבקר ולפקח על הסיכונים הכרוכים בפעילותן של חברות מוחזקות של הבנק, בראיית מהותיות מבוססת סיכון.

הוועדה מקיימת קשר שוטף עם מנהל הסיכונים הראשי ועם פונקציות ביקורת ובקרה אחרות על מנת להתעדכן בפרופיל הסיכון העדכני, בתיאבון הסיכון, במגבלות ובחריגה מהן, באירועי כשל מהותיים ובתוכניות לצמצום סיכונים. כמו כן מקיימת הוועדה ממשק עבודה עם ועדת הביקורת של הדירקטוריון בנושאים מהותיים, הרלוונטיים לתחום אחריותה.

מנהל הסיכונים הראשי מדווח מיידית לוועדה, וככל הנדרש גם לדירקטוריון, בכל נושא, ממצא או ליקוי בתחומי תפקידה וסמכויותיה, שיש בו כדי להשפיע בצורה מהותית על ניהול הסיכונים בבנק ובקבוצה ו/או על עסקיהם, וכן על נושאים נוספים בהתאם לשיקול דעתו (האמור לעיל נכון גם בהתייחס לבנק מרכזתיל דיסקונט ולכאל).

הוועדה מקיימת דיונים בדיווחים תקופתיים בנושאים מתחום ניהול הסיכונים בבנק ובקבוצה, בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין, ובהתאם לצורך. בין היתר, דיונים שנתיים בהצהרת התיאבון לסיכון, במבחן קיצון אחיד של בנק ישראל, בתוצאות תרחישי הקיצון ההוליסטיים והשפעתם על ההון, במסגרת תהליך ה-ICAAP, וכן במכתב ה-SREP ובהיערכות הקבוצה ליישומה.

הוועדה מקיימת דיונים במסמכי מדיניות קבוצתיים ובמסמכי יסוד בתחום ניהול סיכונים, בהתאם לתדירות הקבועה בהם, ומאשרת אותם או ממליצה לדירקטוריון לאשרם. בין היתר,

הוועדה מוסמכת לדון ולהמליץ לדירקטוריון בנוגע לתהליך הערכת נאותות הלימות ההון (ICAAP), בנושא ביטוח הבנק והקבוצה) ובנושא המשכיות עסקית. כמו כן מוסמכת הוועדה לאשר או להמליץ לדירקטוריון לאשר מוצרים ופעילויות חדשים.

הוועדה מקיימת דיון רבעוני כוועדת משנה לניהול סיכונים הפעילות בארצות הברית (אי די בי ניו יורק), בין היתר בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין בנושא פיקוח על שלוחות חו"ל.

ועדת משאבים

הוועדה דנה בנושאים הקשורים לתחום משאבי אנוש, יחסי עבודה והסכמי עבודה. הוועדה מקיימת מעקב אחר תהליך עדכון הקוד האתי וגיבוש חזון, ערכים וכללי התנהגות בבנק. היא דנה במדיניות ניהול האחריות החברתית, לרבות סקירת פעילות המחויבות החברתית של הבנק, ובדוח החברתי של הבנק. חבר הוועדה מר קוברנינסקי, שהוא יו"ר הדירקטוריון, מלווה באופן אישי נושאים בתחום האחריות התאגידית.

הוועדה מוודאת שקיימת תוכנית נאותה לקידום עתודה ניהולית, דנה במדיניות ניווד בעלי תפקידים בבנק ומקיימת מעקב אחר יישום המדיניות.

הוועדה דנה בהיבטים הקשורים למעבר לקמפוס דיסקונט ובמדיניות ניהול הנכסים (נדל"ן) של הבנק.

ועדת תגמול

לוועדה זו מוקנים התפקידים והסמכויות כמתחייב מתיקון מס' 20 לחוק החברות ומהוראות ניהול בנקאי תקין.

הוועדה דנה וממליצה לדירקטוריון על מדיניות תגמול לעובדי הבנק ולנושאי משרה בכירה בו.

הוועדה מאשרת, לפני אישור הדירקטוריון והאסיפה הכללית, אם נדרש, את תנאי ההתקשרות של הבנק עם נושאי משרה בכירה בו לעניין תגמולם.

הוועדה דנה בהערכת אפקטיביות של מדיניות ומנגנוני התגמול.

הוועדה מאשרת את המענק השנתי לנושאי המשרה.

הוועדה דנה וממליצה לדירקטוריון על עקרונות בדבר מדיניות תגמול בתאגידים נשלטים עיקריים של הבנק.

ועדת טכנולוגיות וחדשנות

הוועדה מוסמכת לדון ולאשר ו/או ולהמליץ לדירקטוריון בנושאים הבאים: אסטרטגיה ומדיניות טכנולוגית המידע וניהול, לרבות אבטחת מידע וסייבר, התשתיות הטכנולוגיות של הבנק, ניהול ושימוש במאגרי נתונים, חדשנות טכנולוגית לתמיכה בחדשנות עסקית והתאמתן לאסטרטגיה ולמדיניות הכוללת של הבנק; אופן היערכות הבנק לבנקאות העתיד ולהתמודדות עסקית עם אתגרי חדשנות טכנולוגית בכלל, וחדשנות משבשת (Disruptive innovation) בפרט; מסגרת לניהול סיכונים טכנולוגיים, לרבות סיכונים אבטחת מידע וסייבר וסיכונים חדשנות (Innovation Risk); יעדים ותוכנית עבודה שנתית; הקצאת משאבים נאותה למימוש הפעילות המתוכננת של התאגיד הבנקאי בתחום טכנולוגית המידע וניהול המידע והחדשנות.

הוועדה דנה וממליצה לדירקטוריון לאשר את מסמכי המדיניות הבאים: מדיניות ניהול טכנולוגית המידע, מדיניות ניהול סיכונים טכנולוגית המידע, הצהרת הסובלנות לסיכון טכנולוגיות המידע, אסטרטגיית ומדיניות ניהול הגנת הסייבר ואבטחת מידע, הצהרת הסובלנות לסיכון סייבר, מדיניות לשימוש בטכנולוגיות מחשוב ענן ומדיניות ניהול סיכונים בנקאות בתקשורת.

נושא אבטחת הפרטיות/פרטיות לקוח נידון במסגרת מסמכי המדיניות אשר מוגשים לוועדה. במידה ויש היבטים טכנולוגיים הנוגעים לתחום זה, גם הם מובאים לוועדה.

הוועדה גם מאשרת פרויקטים או הסכמי רכש בתחום המחשוב, שהיקף ההשקעה הכולל בהם עולה על 35 מיליון ש"ח.



ועדות דירקטוריון
בחברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

בדירקטוריון בנק מרכנתיל דיסקונט פועלות הוועדות הבאות: ביקורת ותגמול, ניהול סיכונים, מינהל, אשראים. ועדת מינהל דנה בין היתר גם בנושאים הבאים: כוח אדם, מחשוב, סינוף, מבנה ארגוני והתייעלות. ועדת מינהל מקבלת דיווח מהמנכ"ל, מסמנכ"ל משאבי אנוש ומנהל וכן מגורמים אחרים, בהתאם לנושא. לוועדה נמסרים גם דיווחים על אודות פעילות הבנק והעובדים למען הקהילה ובדבר הקודד האתי החדש שהוטמע בבנק החל משנת 2017. הועדה מקיימת מעקב אחר תוכנית היישום ומהלכי הטמעת הקוד.

נא

בדירקטוריון כאל פועלות הוועדות הבאות: ועדת אסטרטגיה ועסקים, ועדת תגמול, ועדת טכנולוגיית המידע וחדשנות טכנולוגית, ועדת ניהול סיכונים וועדת ביקורת. ועדת תגמול דנה גם בנושאי כוח אדם. הקוד האתי של כאל אושר בדירקטוריון החברה בחודש יולי 2014. דיווחים על תחומי האחריות החברתית נמסרים לדירקטוריון כאל באופן שוטף.

תפקידי הוועדות האמורות וסמכויותיהן בכאל ובבנק מרכנתיל דיסקונט דומים לאלה של הוועדות המקבילות בבנק דיסקונט, כמתואר לעיל.



מנגנונים למניעת ניגודי עניינים
בקרב הדירקטוריון

בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מס' 301, חל איסור על מינוי דירקטור שעיסוקיו השוטפים יוצרים ניגוד עניינים בדרך של קבע בינו לבין התאגיד הבנקאי, או שקיים חשש לניגוד עניינים כזה. על פי הדין, דירקטור חב חובת אמונים לחברה שהוא מכהן בה, ובכלל זה עליו להימנע מכל פעולה שיש בה ניגוד עניינים בין מילוי תפקידיו כדירקטור לבין תפקיד אחר שלו או לבין ענייניו האישיים, ו/או מכל פעולה שיש בה תחרות עם עסקי החברה, וכן להימנע מניצול הזדמנות עסקית של החברה במטרה להשיג טובת הנאה לעצמו או לאחר. דירקטוריון הבנק אישר קווים מנחים וקריטריונים כמותיים למניעת ניגוד עניינים דרך קבע, על בסיס היקף הקשרים העסקיים של הדירקטור שבהם מתקיים חשש לניגוד עניינים ומהותיות הקשרים העסקיים עם הבנק. כן אישר דירקטוריון הבנק קווים מנחים למקרים שבהם יש לדירקטור ניגוד עניינים אישי.

כמו כן, במסגרת חוק החברות והוראות ניהול בנקאי תקין נקבעו הליכים ומנגנונים לטיפול בעניינים אשר יש בהם או עלול להיות בהם ניגוד עניינים בין התאגיד לבין בעל עניין בו. במסגרת זו נקבעו בחוק חובות גילוי שלפיהן על דירקטור להודיע על עניין אישי שיש לו בעסקה קיימת או מוצעת, ככל שנדרש, לצורך קביעת הליך אישור לעסקה כאמור על ידי האורגנים השונים (ועדת ביקורת ו/או דירקטוריון ו/או אסיפה כללית), לפי העניין.

בין היתר נקבע כי דירקטור שהצהיר כי יש לו עניין אישי כאמור בהתייחס לעניין מסוים לא יקבל מהתאגיד הבנקאי מידע ביחס לאותו עניין, לא יהיה נוכח בדיון הנוגע לעניינו וכן לא יצביע בעניין זה. עוד נקבע בהוראות כי דירקטור בזיקה לתאגיד בענף משנה (החזקה של 5% לפחות באחד או יותר מאמצעי שליטה של תאגיד בענף משנה, או כהונה כנושא משרה בתאגיד בענף משנה) לא יהיה נוכח בדיוני הדירקטוריון או ועדותיו, המתמייחסים ללקוח התאגיד הבנקאי שאף הוא תאגיד באותו ענף משנה, ולא יקבל מהתאגיד הבנקאי מידע ודוחות ביחס לאותו לקוח.

בקוד הממשל התאגידי בקבוצת דיסקונט נקבע בין היתר כי הדירקטוריון יקבע מדיניות

וכללים לטיפול בניגודי עניינים, אשר נועדו להגן על הבנק מפעולות לא ראויות או בלתי חוקיות, או מהשפעות של מי שאינם פועלים לפי מיטב ענייניו של הבנק.

בהתאם לסמכות המוקנית לה בחוק החברות קבעה ועדת הביקורת של הדירקטוריון אמות מידה לעניין עסקאות בין הבנק לבין בעלי ענין בבנק, אשר לפיהן ייקבע אילו עסקאות יובאו לאישור ועדת הביקורת, שתפקידה לקבוע אם מדובר בעסקה חריגה הטעונה אישורים מיוחדים לפי חוק החברות.

נוסף על כך, הבנק פועל על פי הוראת ניהול בנקאי תקין מס' 312 בעניין איש קשור, אשר קובעת דרישות לגבי קבלת אישור ועדת הביקורת לעסקאות בין הבנק לבין אנשים קשורים לבנק, ובכלל זה עסקאות בין הבנק לנושאי משרה בבנק. בהתאם להוראה זו נדרשת ועדת הביקורת לאשר כי תנאי ההעסקה אינם בתנאים מועדפים ביחס למקובל בעסקאות דומות שעושה הבנק עם אחרים.

בהתאם לאמור נקבע נוהל אישור עסקאות עם אנשים קשורים ועסקאות אשר לנושא משרה בבנק יש בהן עניין אישי. הנוהל נועד לתאר את אופן הטיפול הנדרש בעסקאות עם איש קשור ובעסקאות שבהן יש לנושא משרה בבנק עניין אישי (בין בעסקאות של הבנק עם נושא המשרה עצמו ובין בעסקאות של הבנק עם אחרים), בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מס' 312 ובהתאם לחוק החברות.

יצוין כי על פי הוראת ניהול בנקאי תקין מס' 301, חל איסור על דירקטורים בבנק לכהן כדירקטורים בתאגידים הנשלטים על ידי הבנק, וכן בגוף פיננסי שהיקף נכסיו עולה על שני מיליארד ש"ח.

האמור לעיל חל גם לעניין דירקטוריון כאל. נוסף על כך יש לציין כי בשל תמהיל הדירקטוריון של כאל, המורכב בין היתר גם מדירקטורים המכהנים כנושאי משרה בבנקים הבעלים של כאל, הדיונים שבהם יש חשש לחשיפת סוד מסחרי ועסקי וכן פוטנציאל להפרת דיני הגבלים עסקיים מתקיימים ללא נוכחות הדירקטורים המכהנים גם כנושאי משרה בבנקים הבעלים, אשר גם אינם נחשפים לחומרי הדיון, ואף - בהתאם למורכבות הנושא - מובאים לוועדות אד הוק המורכבת מדירקטורים חיצוניים, לשם בחינת הנושא לעומקו.

הנהלת הבנק

המנהל הכללי

הסמכות למינוי המנהל הכללי היא של דירקטוריון הבנק, אשר אחראי לפקח על המנהל הכללי ולהעריך את תפקודו.

חברי ההנהלה

מינוי חברי הנהלת הבנק נעשה על ידי המנהל הכללי, בכפוף לאישור הדירקטוריון.

פרטים על חברי ההנהלה*

התאגיד	בנק דיסקונט	בנק מרכנתיל דיסקונט	כאל	אי די בי ניו יורק
מס' חברי ההנהלה	13	10	9	13
נשים	4	2	3	5
גברים	9	8	6	8
גיל: עד 50	8	5	3	8
60-51	3	3	5	2
61 ומעלה	2	2	1	3

* הנתונים מעודכנים למועד פרסום דוח שנתי 2019.

לפרטים נוספים על חברי הנהלת הבנק ראו דוח שנתי 2019 (עמ' 257) ודוח תקופתי של הבנק לשנת 2019 (תקנה 26א'). לפרטים נוספים על חברי הנהלת בנק מרכנתיל דיסקונט ראו דוח שנתי 2019 של בנק זה (עמ' 276-278). לפרטים נוספים על חברי הנהלת כאל ראו דוח שנתי 2019 של החברה (עמ' 178-179).



תגמול נושאי משרה בכירה

תגמול דירקטורים (פרט ליו"ר הדירקטוריון)

בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מס' 301A (להלן: "הוראה 301A"), תגמול כל הדירקטורים בבנק, למעט יו"ר הדירקטוריון, ייקבע באופן זהה ובהתאם לאופן קביעת גמול דירקטור חיצוני על פי התקנות. כמו כן, במסגרת תיקון להוראה 301A מחודש אוגוסט 2015 נקבע כי תגמול כל חברי הדירקטוריון, לרבות יו"ר הדירקטוריון, יהיה תגמול קבוע בלבד.

הגמול לדירקטורים, למעט יו"ר הדירקטוריון, נקבע בהתאם לתקנות החברות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור חיצוני), התש"ס-2000 (להלן בסעיף זה: "התקנות").

סכומי הגמול לדירקטורים חיצוניים ודירקטורים אחרים המכהנים בבנק ומוגדרים בתקנות כדירקטורים "מומחים" הם בהתאם לסכום המרבי הקבוע בתקנות לדירקטור חיצוני מומחה. דירקטור שאינו מוגדר כדירקטור "מומחה" זכאי לגמול בהתאם לגמול שלו זכאי דירקטור חיצוני שאינו מוגדר "מומחה". הגמול מורכב מגמול שנתי בסכום קבוע ומגמול השתתפות בגין כל ישיבה של הדירקטוריון או של ועדה מועדויות הדירקטוריון. הגמול אינו כולל מרכיב כלשהו בעל זיקה לביצועי הבנק.

הגמול לדירקטורים בבנק מרכנתיל דיסקונט נקבע על פי התקנות, בהתאם למדרגת ההון הרלוונטית לבנק מרכנתיל דיסקונט. הגמול השנתי בגין הדירקטורים שהם נושאי משרה בבנק דיסקונט משולם לבנק דיסקונט.

הגמול לדירקטורים בכאל נקבע על פי התקנות ומשולם לדירקטורים שאינם מכהנים כנושאי משרה בבנקים הבעלים. הגמול נקבע בהתאם למדרגת ההון הרלוונטית של חברת כאל.

תנאי הכהונה וההעסקה של יו"ר הדירקטוריון והמנהל הכללי

לפרטים על תנאי הכהונה וההעסקה של יו"ר הדירקטוריון ושל המנהל הכללי של הבנק ראו ביאור 35 לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2019 (עמ' 244-247).

מכתב המפקחת על הבנקים בדבר "עקרונות לקביעת תנאי הכהונה של יושב ראש דירקטוריון בבנק בלא גרעין שליטה". המכתב פורסם ביום 1 באוגוסט 2019 ובמסגרתו הבהירה המפקחת, בין היתר, כי תנאי כהונתו של יו"ר הדירקטוריון ייקבעו בהתאם לעקרונות שיבטיחו כי תפקידיו וסמכויותיו של היו"ר אינם חורגים מגדר התפקידים והסמכויות המוקנים לו לפי הוראות החוק, וכי אין בתנאי התגמול כדי ליצור "זיקה" ו/או לפגוע באי-התלות ובעצמאות של היו"ר. כמו כן צוין במכתב כי הצורך לעגן את מעמדו של היו"ר כחלק מהדירקטוריון ולבדלו מהנהלת הבנק, לרבות באמצעות קביעת תגמול ביחס לאופן התגמול של יתר חברי הדירקטוריון, כקבוע בהוראת ניהול בנקאי תקין מס' 301A, מקבל משנה תוקף בתאגיד בנקאי בלא גרעין שליטה.

יצוין כי תנאי הכהונה שאושרו ליו"ר דירקטוריון הבנק עומדים בעקרונות שקבעה המפקחת על הבנקים במכתבה האמור.

תוכנית תגמול לנושאי משרה

מדיניות תגמול לנושאי משרה בבנק (2017-2019) - באסיפה השנתית שהתקיימה ביום 8 בנובמבר 2016 אושרה מדיניות התגמול לנושאי משרה בבנק בהתאם לסעיף 267 לחוק החברות. ביום 16 בספטמבר 2019 אישרה האסיפה הכללית את הארכת מדיניות התגמול לנושאי משרה לתקופה של עד 6 חודשים. ביום 18 במרס 2020 אישרה האסיפה הכללית מדיניות תגמול לנושאי משרה לשנים 2020-2022.

יצוין כי בחוק החברות (סעיף 267א) נקבע בין היתר כי במניין קולות הרוב באסיפה הכללית, שמאשרת מדיניות תגמול לנושאי משרה, ייכלל רוב מכלל קולות בעלי המניות שאינם בעלי השליטה בחברה או בעלי עניין אישי באישור מדיניות התגמול, המשתתפים בהצבעה.

לפרטים נוספים על תוכנית תגמול לנושאי משרה בבנק ראו ביאור 23 לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2019 (עמ' 159-162).

מנגנון להשבת תגמול משתנה - בהוראה 301A נקבע כי תגמול משתנה ששולם לעובד מרכזי יהיה כפוף לחובת השבה בנסיבות חריגות שבהן העובד היה מעורב בפעילות שגרמה נזק חריג לתאגיד, לרבות: פעילות לא חוקית, הפרת חובת אמונים, הפרה מכוונת או התעלמות ברשלנות חמורה ממדיניות התאגיד הבנקאי, כלליו ונהליו, או במקרה של הונאה או התנהגות בלתי ראויה מכוונת, אשר גרמה להצגה מחדש של נתונים בדוחות הכספיים.

לגילוי נוסף בנושא "תגמול" ראו במסמך "גילוי לפי נדבך 3 של באזל ומידע נוסף על סיכונים", שעומד לעיון באינטרנט.

לפרטים בדבר התגמול בבנק מרכנתיל דיסקונט ראו "גילוי נוסף שנדרש לפי נדבך 3 של באזל - גילוי ליום 31.12.2019" (עמ' 100-113). הדוח האמור עומד לעיון באתר של בנק מרכנתיל דיסקונט. לפרטים בדבר תוכנית תגמול למנכ"ל כאל, לעובדיה ולמנהליה ראו דוח שנתי של החברה לשנת 2019 (עמ' 132-134) ו"גילוי נוסף לפי נדבך 3 של באזל" - דוח שנתי 2019 (עמ' 54-60). הדוחות האמורים עומדים לעיון באתר החברה.

פונקציות בקרה עיקריות

הביקורת הפנימית

המבקר הפנימי של הבנק הוא מר ניר אבל, רו"ח, אשר החל את כהונתו בחודש מאי 2011. הממונה הארגוני על המבקר הפנימי הוא יו"ר הדירקטוריון.

ניהול הסיכונים הוגדר בבנק כפונקציה בעלת אחריות קבוצתית. לפיכך מושם דגש על הידוק הממשקים עם חברות הבת בארץ ובחו"ל ועל הנחייתן לאימוץ תהליכים וכלים, בהתאם למתודולוגיות הנקבעות בחברה האם, בשינויים המחויבים

הביקורת הפנימית פועלת על פי תוכנית עבודה שנתית ורב-שנתית ממוקדת סיכונים, שנבנתה על בסיס סקר סיכונים כולל שנערך על פי מתודולוגיות חדשות ומקובלות, והושפעה מהנחיות מקומיות ובינלאומיות (בכלל זה באזל, COSO, SOX והוראת ניהול בנקאי תקין מס' 307 בדבר פונקציית הביקורת הפנימית).

הביקורת הפנימית היא פונקציה בעלת אחריות קבוצתית, ובהתאם מושם דגש על קיום ממשקים עם חברות הבת שיש להן יחידות ביקורת עצמאיות בתחומי מתודולוגיה, אישור תוכנית עבודה וכיוצ"ב.

הביקורת הפנימית נערכת על פי הוראות חוק הביקורת הפנימית התשנ"ב-1992 והוראת ניהול בנקאי תקין מס' 307 בדבר "פונקציית ביקורת פנימית".

לפרטים נוספים על הביקורת הפנימית בקבוצת דיסקונט ראו דוח שנתי 2019 (עמ' 262).

המבקרת הפנימית של בנק מרכנתיל דיסקונט היא גב' ציונה כהן, המכהנת בתפקיד זה מחודש אוגוסט 2012. לפרטים בדבר הביקורת הפנימית בבנק מרכנתיל דיסקונט ראו דוח שנתי לשנת 2019 של בנק זה (עמ' 279).

המבקר הפנימי של כאל הוא מר ניר אבל, המכהן בתפקיד זה מחודש מאי 2011³⁷. לפרטים בדבר הביקורת הפנימית בכאל, ראו דוח השנתי לשנת 2019 של כאל (עמ' 182).

המבקר הפנימי של אי די בי ניו יורק הוא מר מריו למוס, המכהן בתפקיד זה מחודש נובמבר 2017.

חטיבת ניהול סיכונים

מנהל הסיכונים הראשי הוא מר אבי לוי, אשר החל את כהונתו ביום 21 ביולי 2016 ועומד בראש חטיבת ניהול סיכונים.

37 ביום 23 בספטמבר 2020 החלה גב לילך זילבר טל את כהונתה כמבקרת הפנימית של כאל, במקום מר ניר אבל שסיים את כהונתו.



חטיבת ניהול סיכונים מעורבת בתהליכים מהותיים כגון תמיכה בתכנון האסטרטגי וליווי תהליכים אסטרטגיים ועסקיים

מנהל הסיכונים הראשי הוא חבר הנהלה ומדווח למנכ"ל באופן בלתי תלוי בקווי העסקים יוצרי הסיכון. מנהל הסיכונים הראשי מסייע לדירקטוריון במילוי תפקידיו בתחום ניהול הסיכונים, ויש לו גישה מלאה לדירקטוריון ולוועדת הדירקטוריון לניהול סיכונים. מנהל הסיכונים הראשי אחראי על ניהול מכלול הסיכונים בבנק ובקבוצה, במסגרת קו ההגנה השני.

ניהול הסיכונים הוגדר בבנק כפונקציה בעלת אחריות קבוצתית. לפיכך מושם דגש על הידוק הממשקים עם חברות הבת בארץ ובחו"ל ועל הנחייתן לאימוץ תהליכים וכלים, בהתאם למתודולוגיות הנקבעות בחברה האם, בשינויים המחויבים.

בין תפקידיה העיקריים של החטיבה:

- ◀ המלצה על תיאבון הסיכון ומדיניות ניהול הסיכונים, זיהוי והערכה נכונה של הסיכונים והחשיבות;
- ◀ ניטור ודיווח שוטף להנהלה ולדירקטוריון, ככלי לניהול ובקרה מבוססי סיכון;
- ◀ וידוא הנאותות ההונית, להבטחת יציבות הקבוצה לאורך זמן;
- ◀ מעורבות בתהליכים מהותיים כגון תמיכה בתכנון האסטרטגי וליווי תהליכים אסטרטגיים ועסקיים, הטמעת תהליכי עבודה חדשים הנגזרים מרגולציה;
- ◀ הובלת מדיניות האשראי והטמעת תמחור מבוסס סיכון, מתן חוות דעת שנייה על בקשות האשראי ועל השקעות שכרוכה בהן חשיפת אשראי מהותית ואישור דירוגים, סיווגים והפרשות, אתגור תכנון ההון, חיזוק היבטי תגמול מבוסס סיכון, שיפור כלים,

- ◀ מודלים ומערכות התומכים בניהול הסיכונים, זיהוי סיכונים מתפתחים ועוד. זאת במטרה לוודא שילוב היבטי ניהול סיכונים כחלק אינטגרלי מהתהליכים העסקיים, ולבחון את השפעתם הצפויה על פרופיל הסיכון;
- ◀ מעורבות פעילה בניהול תהליכי איסור הלבנת הון ומימון טרור בבנק, וכן ניהול הסיכון וביצוע בקורות שוטפות בתחומי הציות, אכיפה מנהלית וסיכונים חוצי גבולות;
- ◀ מעורבות פעילה בניהול התהליכים הקשורים לדיני תחרות ולנושא הגנת הפרטיות.

חטיבת ניהול הסיכונים מאגדת פונקציות בלתי תלויות התומכות בניהול הסיכונים, בהן יחידות לניהול סיכוני האשראי, סיכוני שוק, נזילות והשקעות בניירות ערך, סיכונים תפעוליים, לרבות סיכוני המשכיות עסקית וסיכוני מעילות והונאות, סיכוני IT וסיכוני סייבר, וכן סיכוני ציות, סיכוני איסור הלבנת הון ומימון טרור וסיכונים חוצי גבולות.

מנהלי היחידות לניהול הסיכונים פועלים כקו ההגנה השני ומבצעים מכלול תהליכים לזיהוי, מדידה והערכה, וכן בקרה והפחתת סיכונים. זאת ועוד, באחריות מנהל הסיכונים הראשי פונקציות בקרה ובהן בקר האשראי, יחידת חוות דעת שנייה על בקשות אשראי וכן פונקציית פיקוח והערכה, אשר מבצעת תהליכי הערכה כוללת של פרופיל הסיכון של הבנק והקבוצה, לרבות ניהול התהליך השנתי להערכה פנימית של הנאותות ההונית (ICAAP), וכן מבצעת תהליכי פיקוח ובקרה על חברות הבת בארץ ובחו"ל בהיבטי ניהול סיכונים.

האמור לעיל נכון בעיקרו גם בהתייחס לאי די בי ניו יורק, בנק מרכזי דירקטוריון וכלל, בשינויים המחויבים.

לפרטים נוספים על ניהול הסיכונים בקבוצת דירקטוריון ראו בדוח שנתי 2019 (עמ' 47-77) וכן במסמך "גילוי לפי נדבך 3 של באזל ומידע נוסף על סיכונים", אשר עומד לעיון באתר מג"א של רשות ניירות ערך, באתר מאי"ה של הבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ ובאתר הבנק.

מנהל הסיכונים הראשי של אי די בי ניו יורק הוא מר פול קולדפילד, המכהן בתפקיד זה החל מחודש יולי 2017.

מנהל הסיכונים הראשי של בנק מרכזי דירקטוריון הוא מר גלעד אליגון, המכהן בתפקיד

זה החל מיום 1 במאי 2012³⁸. לפרטים בדבר ניהול הסיכונים בבנק מרכזי דירקטוריון ראו בדוח שנתי לשנת 2019 של בנק זה (עמ' 59-105), וכן במסמך "גילוי לפי נדבך 3 של באזל ומידע נוסף על סיכונים" של בנק זה.

מנהל הסיכונים הראשי של כאל הוא מר אלכס בלטוש, המכהן בתפקיד זה החל מחודש יולי 2013. לפרטים בדבר ניהול הסיכונים בכאל ראו בדוח השנתי לשנת 2019 של כאל (עמ' 39-62), וכן במסמך "גילוי לפי נדבך 3 של באזל ומידע נוסף על סיכונים" של כאל.

מניעת שחיתות

בקוד ממשל תאגידי של קבוצת דירקטוריון נקבע כלהלן: "הדירקטוריון אחראי לקביעת סטנדרטים גבוהים של התנהגות, אשר נועדו לקדם התנהגות מקצועית ויושרה, והטמעתם ברחבי הארגון".

סיכוני מעילות והונאות

כתאגיד פיננסי הבנק מחזיק את כספם ואת נכסיהם הפיננסיים של לקוחותיו. בפעילות מסוג זה, התנאי הבסיסי ביותר לניהול העסקים הוא האמון שהלקוחות רוחשים לבנק. מכאן נובעת החשיבות של ניהול סיכוני מעילות והונאות.

ניהול סיכוני מעילות והונאות מנוהל כחלק מניהול הסיכון התפעולי בקבוצת דירקטוריון. ניהול הסיכון מתבצע באמצעות שלושה קווי הגנה:

קו הגנה ראשון - היחידות העסקיות. הבנק והקבוצה עורכים סקרי סיכונים תפעוליים באופן שוטף ודינמי ומתחזקים את מפות הסיכונים התפעוליים כדבר שבשגרה, באמצעות מערכת ייעודית לניהול הסיכון התפעולי. כל מנהל מוקד סיכון אחראי להעריך את הסיכונים הטמונים בפעילות יחידתו. מפות הסיכונים מכילות בין היתר גם סיכוני מעילות והונאות.

סקר הסיכונים בבנק ובחברות הקבוצה, שבמסגרתו נבחנים בין היתר סיכוני מעילות והונאות, הוא סקר המתפרס על פני שלוש שנים, וחוזר חלילה. בשנת 2019 הסתיים סקר הסיכונים התלת-שנתי. במסגרת הסקר נבחנו מחדש

הסיכונים התפעוליים, לרבות סיכוני מעילות והונאות של יחידות הבנק והקבוצה. נוסף על כך, כל מנהל מוקד סיכון נדרש לעדכן את מפות הסיכונים באופן שוטף, ככל שחל שינוי מהותי בתהליך העבודה, במערכות או באפקטיביות הבקורות. זאת בהתאם למתודולוגיה להערכת הסיכון, שהוגדרה על ידי חטיבת ניהול סיכונים.

בכל חטיבה פועלת פונקציית בקרה בלתי תלויה המשמשת קו הגנה ראשון, אשר פועלת בין היתר לאיתור פעילות חשודה.

קו הגנה שני - חטיבת ניהול סיכונים. בתפקידה כקו הגנה שני מגדירה את מדיניות ניהול הסיכון התפעולי, אשר כוללת פרק ייעודי לניהול סיכוני מעילות והונאות. המדיניות מגדירה את אופן הניהול, הניטור, ההפחתה והדיווח בגין הסיכונים. כמו כן, חטיבת ניהול סיכונים מבצעת אתגור של הערכת הסיכונים שמבצע הקו הראשון, ובכלל זה גם הערכת אפקטיביות תוכניות ההפחתה שנקבעו להם. במחלקת ניהול סיכונים תפעוליים הוקמה יחידה ייעודית - היחידה לניהול סיכוני מעילות והונאות. בין תפקידיה: העלאת מודעות לנושא, ניטור שוטף של פעולות חריגות, דיווח במידת הצורך לביקורת הפנימית וכיוצ"ב. החל משנת 2019 מופעלת מערכת מתקדמת לניטור פעילות חריגה ומעילות עובדים.

במסגרת המאבק בשוחד, מעילות והונאות מוטמעים בבנק נהלים שונים, ובכלל זה נהלים אשר אוסרים על עובדים להימצא במצב של ניגוד עניינים בכלל, וקבלת מתנות מגורמים שעמם הם מצויים בקשר במסגרת עבודתם, בפרט

קו הגנה שלישי - הביקורת הפנימית. כקו הגנה שלישי בודקת הביקורת הפנימית את סקרי הסיכונים ואת אופן אתגורם, וכן בודקת את אפקטיביות הבקורות. נקבעו נהלים והנחיות ברורות בדבר אופן הדיווח על מקרים החשודים כמעילות. בנושא זה מופעל בין היתר "קו חם" לביקורת הפנימית, שבאמצעותו יכולים עובדי הבנק לדווח על אירועים חריגים/חשודים. בתהליך זה הביקורת הפנימית עורכת בדיקה רחבה הכוללת הוצאת דוח ביקורת, ובמידת הצורך - הבאת המקרה לוועדת משמעת.

38 ביום 15 באוקטובר 2020 החל מר מוחמד עווד את תפקידו כמנהל הסיכונים הראשי של בנק מרכזי דירקטוריון, במקום מר אליגון שסיים את כהונתו.

מניעת שחיתות בקרב חברות הבת העיקריות

בנק מרכנתיל דיסקונט

בשנים 2018-2019 בוצעו מספר בדיקות מיוחדות בחשבונות עובדים, ובחלקם אותרה פעילות חריגה. כתוצאה מהבדיקות שישה עובדים סיימו את עבודתם בבנק. לגבי עובדים נוספים ננקטו צעדים כגון נזיפה בכתב, נזיפה בעל פה, העברה מהיחידה, פגיעה בקידומים ובמענקים. במקרים שנבדקו נמצאו שלושה מקרים של גניבת כספים. המקרים האחרים התייחסו בעיקר לעבירה על נהלים ופעילות בחשבונות מקורבים.

נאל

במהלך שנת 2019 טיפל ממונה הביטחון בכאל במספר אירועים חריגים, בכלל זה פעילות חריגה של עובדים, פעילות בלתי תקינה של חברות קידום מכירות במועדונים וכן אירוע חריג של ספק חיצוני. בפעילות חריגה של עובדים ננקטו צעדים משמעותיים כולל הפסקת עבודה. בפעילות חריגה של חברות קידום מכירות ונותני שירותים הופסקה עבודתם של המעורבים, והחברות נקנסו.

לכל האירועים נערכו תחקירים, דוחות סיכום אירוע והפקת לקחים על ידי ממונה הביטחון בחטיבת ניהול סיכונים, אשר דווחו להנהלה ולוועדות הדירקטוריון. מסקנות הפקת הלקחים יושמו בחברה.

אמצעים נוספים למניעת שוחד, מעילות והונאות בחברות הבת העיקריות

אי די בי ניו יורק

אי די בי ניו יורק נוהג לפי כל החוקים הפדרליים, המדינתיים והמקומיים, לרבות, אך לא רק, החוק הפדרלי בדבר שוחד בבנקים, והחוק הפדרלי בדבר נוהגים מושחתים במדינות חוץ. באי די בי ניו יורק מונהג קוד התנהגות שכל העובדים חייבים לציית לו ולחתום עליו, ואשר כולל את הכללים של הבנק בנוגע לציות לאמצעי בקרה פנימיים, ניגודי עניינים וקבלת מתנות. אי די בי ניו יורק גם מנהל סיכונים בגישה דומה, שעושה שימוש בשלושה קווי הגנה: היחידה העסקית, ניהול סיכונים וציות וביקורת פנימית.

הביקורת הפנימית נוקטת הליכי הסברה והפקת לקחים ענפה בהרצאות ביחידות השטח, בכנסי מנהלים ובפורומים שונים, ומפיצה מספר פעמים בשנה דפי למידה מאירועים חריגים לכל עובדי הבנק. הביקורת הפנימית בבנק מרכנתיל דיסקונט נוקטת הליכים דומים.

יצוין כי נוסף על בדיקות שנערכות בעקבות דיווחים שמתקבלים, נערכות בדיקות יזומות על מנת לנטר פעולות חריגות. הביקורת הפנימית בודקת באופן שוטף חשבונות עובדים במסגרת ביקורות שהיא עורכת במהלך השנה או בדיקות ממוקדות. מדי שנה נבדקים עשרות חשבונות. נעשות גם בדיקות מיוחדות של חשבונות עובדים שנובעות מפניות של לקוחות, עובדים, פניות הציבור או העמקת בדיקה שוטפת בעקבות ממצאים שנמצאו.

במקרים שבהם נמצאות פעולות חריגות או חשד לפעילות בניגוד לנוהל פעילות עובדים, הטיפול מתבצע באמצעות ועדת משמעת והוא עשוי לכלול הפסקת העסקה, נזיפה, העברה מתפקיד, העברה מיחידה וכיוצ"ב.

הבדיקות המיוחדות והממצאים שעלו בהן מדווחים לוועדת הביקורת במסגרת דיווחים שוטפים ובמסגרת הדוחות התקופתיים (רבעוניים ושנתיים) על פעילות חטיבת הביקורת הפנימית.



בשנת 2019 נערכו 58 בדיקות מיוחדות. ב-23 מקרים לא אותרה פעילות חריגה. תשעה עובדים סיימו את עבודתם בבנק. בשנת 2018 נערכו 45 בדיקות מיוחדות. ב-18 מקרים לא אותרה פעילות חריגה. שישה עובדים סיימו את עבודתם בבנק. שאר המקרים הסתיימו בנזיפה בכתב, נזיפה בעל פה, העברה מהיחידה, פגיעה בקידום סלקטיבי וכיוצ"ב.

במקרים שנבדקו בשנים 2017-2019 נמצאו חמישה מקרים של גניבת כספים. יתר המקרים התייחסו לניגוד עניינים, צנעת הפרט, פעילות בחשבונות מקורבים, איסור הלבנת הון, ייעוץ בהשקעות, קבלת הלוואות מלקוחות וכיוצ"ב.

הביקורת הפנימית בבנק, בכאל ובבנק מרכנתיל דיסקונט עורכת ביקורות על אופן הטיפול בנושא מעילות והונאות ועל הפקת הלקחים והטמעתם.

אמצעים נוספים למניעת שוחד, מעילות והונאות

במסגרת המאבק בשוחד, מעילות והונאות מוטמעים בבנק מדיניות בנושא ניגוד עניינים ונהלים שונים, ובכלל זה נהלים אשר אוסרים על עובדים להימצא במצב של ניגוד עניינים בכלל, ועל קבלת מתנות מגורמים שעמם הם מצויים בקשר במסגרת עבודתם, בפרט. בהתאם לנהלים כאמור אסורים בין היתר קבלה או נתינה של תשלומי זירוז (Facilitation Payments). נוסף על כך מתקיימת הטמעת רחבה של הקוד האתי הנוגעת בין היתר בנושאים אלו.

לאחרונה הופץ עדכון לנוהל פעילות עובדים, אשר מחדד את הגדרת המקורבים ואת החובה להימנע מניגודי עניינים.

תהליכי התשלום בבנק שזורים בהליכי אישור ובקרה קפדניים. תרומות מאושרות בוועדה פנימית (ועדת תרומות), ולגבי כל תרומה מתבצעת בדיקה של מהות העמותה, מטרותיה וקיומם של האישורים הנדרשים בידיה. לפרטים נוספים ראו גם להלן "עמידה בהוראות דין ואסדרה".

מנגנון חושפי שחיתויות whistle blower -

בחטיבת הביקורת הפנימית הותקן "קו חם" לטיפול בפניות אנונימיות, והופץ חוזר בנושא לכלל העובדים. בחוזר הובהר כי הביקורת הפנימית תוודא שזהות המלין לא תיחשף

ללא רשותו, אלא אם הדבר יידרש על ידי בית המשפט. כן הובהר בחוזר שהנהלת הבנק לא תאפשר נקיטת צעדים כלשהם נגד עובדים שהגישו תלונה בתום לב.

הקו החם מיועד לפניות בנושאים הבאים: חשד לביצוע מעילות והונאות; חשד לפעילות חשבונאית לא תקינה; חשד לאי-עמידה בהוראות חוק; חריגות מהותיות מנוהלי הבנק. אופן הדיווח והטיפול בתלונות הנוגעות באי-סדרים כספיים עוגנו בנוהלי הביקורת הפנימית.

בדפי המידע שהביקורת מפיצה כאמור מספר פעמים בשנה, היא מציינת את דבר קיומו של הקו החם ואת המספר של הקו החם. זאת ועוד, במסגרת ה"פייסבוק" - הכלי המרכזי לתקשורת פנים-ארגונית - ניתנים פרטים על הקו החם וייעודו במסגרת "מוקדי פניות ודיווח".

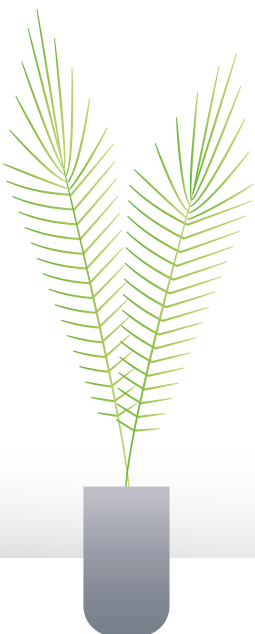
דיווח על התלונות שמתקבלות באמצעות הקו החם נמסר לוועדת הביקורת של הדירקטוריון.

הקו החם של דיסקונט משמש גם את כאל. מנגנון הפנייה באמצעות הקו החם תוקשר לעובדים, לרבות לינק בפורטל העובדים לדיווח לקו החם של הביקורת הפנימית. גם בבנק מרכנתיל דיסקונט קיים קו חם אשר פועל במתכונת דומה.

איסור פעילות פוליטית

הבנק תומך בקידום סדר יום חברתי וסביבתי בישראל, אך מקפיד שלא לפעול באופן פוליטי. הבנק אינו תומך בגופים פוליטיים ואינו תורם כספים לגופים פוליטיים, למפלגות או לפוליטיקאים.

נוהלי הבנק אוסרים על עובדיו לעשות שימוש במתקני הבנק או במשאביו לצרכים פוליטיים. כאשר מוכרזות בחירות בישראל מתבצע בבנק רענון לגבי נהלים אלה.



ציות לרגולציה

בנק דיסקונט מקפיד על ניהול עסקיו באופן חוקי והוגן, תוך הקפדה על ציות להוראות הדין והאסדרה בפעילויותיו.

במסגרת קוד הממשל התאגידי של הבנק נקבע כי הדירקטוריון אחראי על קביעת סטנדרטים גבוהים של התנהגות שנועדו לקדם התנהגות מקצועית ויושרה, ועל הטמעתם ברחבי הארגון. הבנק פועל ויפעל על פי קוד אתי שנועד לשקף את ערכי הבנק ולקבוע סטנדרטים ראויים של התנהגות והתנהלות הוגנת ושקופה לציבור הלקוחות. הדבר מושג בין היתר באמצעות יצירת סביבה ותרבות ארגונית אשר שמה דגש על סטנדרטים גבוהים בניהול עסקים - של יושר, הגינות, הוגנות ויושרה - כל זאת תוך שמירה על פרטיות הלקוח.

הבנק מציית להוראות הדין והאסדרה וכן פועל על פי קוד אתי המעגן את ערכי הבנק, וקובע סטנדרטים ראויים של התנהגות והתנהלות הוגנת ושקופה מול ציבור הלקוחות

עוגנה חובת הדירקטוריון וההנהלה להגן על עובדים המדווחים על מעשים בלתי חוקיים, בלתי אתיים או כאלה העלולים לפגוע בטוהר המידות, מפני נקיטת הליך משמעותי או מפני השלכות שליליות אחרות כלפיהם.

הבנק קבע במסמכי המדיניות ובהליו את מידת הסובלנות לחריגה מהוראות ציות ואת סיבולת הסיכון לכך. הבנק קבע הליכים ונהלים מפורטים לצורך יישום דרישות הוראות האסדרה החלות עליו ואכיפתן. בשל העובדה שהוראות הדין והאסדרה משתנות באופן תדיר נקבע בבנק תהליך שעל פיו נהלים ומערכות מתעדכנים מעת לעת, בהתאם לנדרש נוכח השינויים כאמור. מתקיימים גם הליכי הפקת לקחים מאירועי כשל, מתלונות לקוחות ומדוחות בקרה וביקורת. במקביל ובמידת הצורך מעודכנים גם טפסים, תהליכי בקרה, מערכות, נהלים וכדומה, אשר תומכים במוצרים ובשירותים רלוונטיים. כמו כן מתבצעות פעולות הדרכה והטמעה בקרב העובדים. הקוד האתי שאימץ הבנק כולל

הצהרה בדבר מחויבות לציית להוראות כל דין, להנחיות רגולטוריות ולנוהלי הבנק כלשונם וכרוחם.

בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מס' 308 בדבר "ציות ופונקציית הציות בתאגיד הבנקאי", ניהול סיכון הציות מתבצע באופן כולל, החולש על כלל הוראות הציות החלות על הבנק, שהן רלוונטיות לפעילותו ומטילות עליו חובות ציות אופרטיביות, ולא רק על הוראות בעלות היבטים של יחסי בנק-לקוח.

בהתאם להוראות הפיקוח על הבנקים מונה בבנק קצין ציות ראשי, המסייע להנהלה הבכירה ולדירקטוריון בניהול אפקטיבי של הוראות הדין והאסדרה החלות על הבנק, לרבות בתחומי איסור הלבנת הון ומימון טרור, והחל משנת 2016 גם בתחומי האכיפה הפנימית בדיני ניירות ערך ודיני הפיקוח על שירותי פיננסיים (ייעוץ פנסיוני), וסיכונים חוצי גבולות, וכן בתחומי האכיפה בדיני התחרות ובדיני הגנת הפרטיות. זאת בבנק ובחברות הבת הרלוונטיות בקבוצת דיסקונט. בין יתר תפקידיו, קצין הציות הראשי בוחן ומוודא את היערכות הבנק לכל פעילות חדשה, לצורך וידוא קיום ויישום של הוראות דין ואסדרה בתחומי אחריותו. קצין הציות הראשי גם מבצע, באמצעות פונקציות הציות, מעקב אחר תיקון ליקויים שונים בנושאי ציות לצורך מניעת הישנותם, מנטר דוחות ביקורת ותלונות לקוחות שמועברים לידיעתו ופועל באופן יזום לאיתור כשלים רוחביים.

חטיבת הייעוץ המשפטי בבנק מסייעת ביישום החובות החלות על הבנק באמצעות פרשנות הדין וייעוץ משפטי במהלך הפעילות העסקית השוטפת. הוראות הדין והנהלים נאכפים באופן שוטף גם באמצעות מערכות בקרה ופיקוח שונות, אשר נועדו להבטיח ציות להוראות הדין והאסדרה החלות על הבנק.

יצוין כי לשם הגברת אפקטיביות הציות בסניפי הבנק וביחידות השונות מונו עובדים בקו ההגנה הראשון, המשמשים קציני ציות/נאמני ציות. כמו כן מונו בחטיבות השונות עובדים המשמשים מנהלי סיכון ציות. עובדים אלה מסייעים לוודא יישום של הוראות הדין והרגולציה בתחומי הציות השונים ואיסור הלבנת הון אשר נמצאים באחריותם, כפי שהם קבועים בנוהלי הבנק. עובדים אלה מהווים מוקדי ידע והם מסייעים בהדרכות ובהטמעת ערכי הציות, ההגינות וההוגנות בקרב עובדי הבנק.

כמו כן נעשה שימוש בקו החם שמפעילה הביקורת הפנימית (ראו לעיל) גם לצורכי דיווח בנושאי ציות.

נוסף על כך, מערך הביקורת הפנימית של הבנק מקיים ביקורות ביחידות הבנק וביקורות רוחב, שבמסגרתן נבדקים בין היתר טוהר המידות, הציות לדין והציות להוראות אסדרה שונות ולנהלים שקבע הבנק. מערך הביקורת הפנימית בודק גם את תפקוד הגורמים בבנק שאמורים לפקח על עמידה בהוראות הדין. פעילות דומה מתבצעת גם בכאל.

הביקורת הפנימית מפצה מספר פעמים בשנה דפי מידע לכלל העובדים בבנק על אירועים חריגים. כמו כן, עובדי הביקורת מרצים ביחידות השונות בבנק, בין היתר על אירועים חריגים וליקויים מהותיים שנמצאו בתחום הציות.

האמור לעיל נכון גם בהתייחס לבנק מרכזתיל דיסקונט.

הטמעה והדרכות

כחלק מובנה מתרבות הציות בבנק עוברים כלל עובדי הבנק, בכירים כזוטרים, הדרכות בנושאי ציות שונים, כאשר אוכלוסיות עובדים ייעודיות עוברות הדרכות בנושאי ציות ספציפיים. במסגרת זו התקיים גם בשנת 2019 כנס קבוצתי בתחום הציות, שבו נסקרו תכנים שונים הרלוונטיים לפעילות הבנק והקבוצה, תוך התייחסות לנושאים דחופים העומדים על הפרק, מגמות ומהלכים צפויים בארץ ובעולם. כנס נוסף מתוכנן להתקיים במהלך שנת 2020.

במסגרת ההדרכה להכרת הבנק, כל עובד חדש עובר הדרכה בנושאי אתיקה, שעוסקת בין היתר בהיבטים שונים של התנהגות נורמטיבית-אתית.

בין יתר מהלכי הטמעת תרבות הציות בבנק נעשה שימוש משמעותי בעזרי הדרכה ובלומדות, כדי להגיע לאחרון העובדים. אגב כך, קצין הציות הראשי ועובדי פונקציית הציות ערכו גם בשנת 2019 סיורים בסניפי בנק רבים, וקיימו דו-שיח עם צוות ההנהלה והעובדים באשר לסוגיות שונות ואתגרים שאיתם יש להתמודד בפעילות השוטפת.

איסור הלבנת הון ואיסור מימון טרור

הבנק פועל לביצוע הנדרש ממנו על פי החוק לאיסור הלבנת הון וחוק המאבק

כל עובד חדש עובר, במסגרת ההדרכה להכרת הבנק, הדרכה בנושאי אתיקה שעוסקת בין היתר בהיבטים שונים של התנהגות נורמטיבית-אתית

בטרור, וחקיקת המשנה הנגזרת מהם. כמו כן הוא פועל להטמעת ההוראות בתחום איסור הלבנת הון ומימון טרור בקרב עובדי הבנק. לעניין זה מושקעים משאבים לשדרוג ולפיתוח המערכות התומכות בקיום הוראות החוק.

במסגרת הטמעה של הנחיות האסדרה והסטנדרטים הבינלאומיים בתחום איסור הלבנת הון נקבעה מדיניות קבוצתית של ניהול הסיכון, הכוללת גם התייחסות למניעת שימוש בחשבונות הבנק לצורך עבירות של שוחד ושחיתות.

נושא איסור הלבנת הון ואיסור מימון טרור הפך בשנים האחרונות לאחד מנושאי האכיפה והמניעה החשובים בחקיקה הבינלאומית והמקומית, והאסדרה בנושא משתנה ומתפתחת תוך הגברת דרישות הניטור, המעקב והפיקוח. נוהלי העבודה מעודכנים באופן שוטף. במקביל, במסגרת הטמעת הנושא בתרבות הציות של הבנק נערכים מהלכי הדרכה ולמידה בקרב עובדי הבנק באמצעות הדרכות פרונטליות, לומדות ממוחשבות העומדות לרשות הסניפים והמטה, בחינות ידע וניתוח אירועים. כמו כן נחשף ציבור העובדים למידע עדכני באתר האינטרא-נט של הבנק.

הבנק מפעיל גם כלים לפיקוח ובקרה אפקטיביים לצורך מעקב וניטור פעולות חריגות ומילוי החובות המוטלות על הבנק על פי הדין.

האמור לעיל נכון גם בהתייחס לבנק מרכזתיל דיסקונט ולכאל, בשינויים המחויבים.

קנסות

בשנת 2019 לא הוטלו קנסות בסכומים מהותיים וסנקציות לא כספיות בגין אי-ציות לחוקים ולתקנות על אף אחד מהתאגידים נשוא דוח זה.



יעדים

יעדים שהוצגו בדוח הקודם

✓ בוצע	הידוק ההטמעה בתחום ההוגנות וההגינות.	דיסקונט
✓ בוצע	ביצוע הדרכות בתחום הגנת הפרטיות.	
✓ בוצע	הדרכות לאוכלוסיות עובדים שונות, כולל ימי עיון והשתלמויות לפונקציות בקרה וניהול סיכונים.	
✓ בוצע	בדיקות עומק על ידי החטיבה לניהול סיכונים ביחידות רגישות, המהוות מוקדי סיכון בבנק.	
✓ בוצע ומבוצע באופן שוטף	הטמעת תרחישים נוספים במערכת ניטור מעילות עובדים והוספת ניטור מוגבר על אוכלוסיות רגישות.	
✓ בוצע ומבוצע באופן שוטף	מעורבות בקביעת ספי פעילות ביחס לפעילויות הכרוכות בסיכון הונאות, בעיקר פעילויות בבנקאות בתקשורת.	

יעדים לעתיד

דיסקונט	המשך בדיקות עומק על ידי החטיבה לניהול סיכונים ביחידות רגישות, המהוות מוקדי סיכון בבנק.
	קביעת ספי פעילות ביחס לפעילויות הכרוכות בסיכון הונאות, בעיקר פעילויות בבנקאות בתקשורת.
	הטמעת תרחישים נוספים במערכת ניטור מעילות עובדים והוספת ניטור מוגבר על אוכלוסיות רגישות.



ציות לרגולציה בחברות הבת העיקריות

אי די בי ניו יורק

קוד ההתנהגות של הבנק ("הקוד") מנחה כל אחד באי די בי ניו יורק - עובדים, נושאי משרה ודירקטורים - כיצד לממש את אחריותו כלפי הבנק ולקוחותיו וכיצד לקבל החלטות עסקיות אתיות. הוא נועד לתת לכל אחד באי די בי ניו יורק עקרונות מנחים לשימוש בהיגיון הבריא שלו ולהפעלת שיפוט ראוי ומצפוני, כדי לסייע לו בעבודתו למען הבנק.

הקוד נועד למנוע הפרות של החוק ושל מדיניות הבנק, והוא מבוסס על ארבעה עקרונות מרכזיים:

1. הגינות וגילוי לב בהתנהגות - עסקי הבנקאות מבוססים על אמון הדדי, והבנק דורש מהגינות מלאה בכל ענייניו. הצלחתו של הבנק בשוק תלויה במידה רבה בביטחון ובאמון שרוחשים לו לקוחותיו. כל עובד, נושא משרה ודירקטור חייבים לנהל עסקים באופן שיצדיק במידה המלאה ביותר את המשך קיומם של המוטיבין של הבנק ואמון לקוחותיו.

2. יושרה בעבודת הבנק מול הלקוחות, זה כלפי זה וכלפי הציבור - הבנק חותר לשמש דוגמה לאמות המידה הגבוהות ביותר של אתיקה אישית ומקצועית בכל היבטי העסק שלו.

3. הימנעות מניגודי עניינים או אף מראית עין של ניגוד עניינים - כל עובד, נושא משרה ודירקטור חייבים להימנע מעיסוק בכל עסק חיצוני או פעילות אחרת העלולים ליצור ניגוד עניינים, ליצור מראית עין של אי-נאמנות או לסכן את השם הטוב ואת האמינות של הבנק.

4. ציות לחוקים ולתקנות - הבנק מקדם באופן פעיל ודורש ציות לחוקים, לכללים ולתקנות המסדירים את עסקי הבנק. ציות לחוק, לרוחו וללשונו הוא אחד היסודות שעליהם מושתתות אמות המידה האתיות של הבנק.

קוד זה - אשר מופץ לכל העובדים, היועצים, הסוכנים והעובדים הזמניים מדי שנה באמצעות

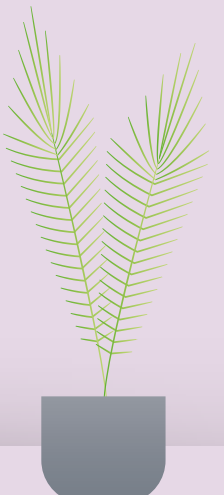
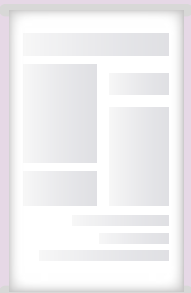
מערכת ההדרכה המקוונת של הבנק ומאושר על ידם - הוא מפורט מאוד ומתווה בבירור את ציפיות הבנק מכל המעורבים.

זאת ועוד, הבנק מוודא שכל אחד מהעובדים יעבור מדי שנה את קורס ההדרכה UDAAP, שבו מלמדים ומחזקים את ידיעותיהם של העובדים בסוגי הפעולות והנוהגים שהבנק עשוי להחשיבם לא-הגונים, מרמה ו/או שימוש לרעה. כמו כן ישנם קורסים נוספים לעיסוק הוגן במתן הלוואות, המועברים לעובדים ולחברי הדירקטוריון ועוסקים בין השאר בהתנהגות הוגנת ללקוחות מנקודות ראות הסדריות שונות.

איסור הלבנת הון ואיסור מימון טרור בחברות הבת העיקריות

אי די בי ניו יורק

אי די בי ניו יורק מציית לחוקים הפדרליים והמדינתיים ולחוקים הרלוונטיים של מדינות אחרות האוסרים על הלבנת הון, וחותר למנוע מימון של פעילות טרור, כגון חוק PATRIOT האמריקאי משנת 2001, חוק הסודיות הבנקאית וחוקים אחרים. באי די בי ניו יורק קיימים קוד התנהגות ותוכנית למניעת עבירות פיננסיות שכל העובדים חייבים לציית להם ולחתום עליהם. מסמכים אלה כוללים את המסגרת של הבנק למאבק במימון טרור, הלבנת הון ופשעה פיננסית אחרת.



תודות!

ולפני שהדוח החברתי התשיעי של בנק דיסקונט יוצא לדרך... העונג של התודות! תודה לעשרות עובדי בנק דיסקונט ועובדי חברות הבת בנק מרכנתיל דיסקונט, כאל ו-אי די בי ניו יורק, שעמלו באיסוף החומר ועיבודו, במתן תשובות, ברעיונות, בהערות, בבירורים, בהגהות, ביחמה ובעידוד. תודה מיוחדת לסטודיו לעיצוב The Storytellers על בניית הקונספט העיצובי של הדוח בראיה של הנגשת התכנים. תודה למעצבת עדי חן על העיצוב המוקפד של הדוח. תודה לליעד אורתר והמכון לאחריות תאגידית על בקרת הדוח. תודה לענת אבן-חן, ירדן קלטר ונופר וולך לזרסקו, מהקבוצה לאחריות תאגידית וקיימות במשרד BDO Consulting, על עבודתם המסורה בליווי הכנת הדוח והסיוע בשדרוג תכניו. ואחרונים חביבים - תודה ענקית לכל עובדי בנק דיסקונט ועובדי חברות הבת בנק מרכנתיל דיסקונט, כאל ו-אי די בי ניו יורק שהופכים את המחויבות התאגידית, מעשה יום ביומו, מחזון למציאות.

תגובות לדוח

לקוחות הבנק, עובדיו, בעלי מניות מקרב הציבור, מחזיקי עניין אחרים או יתר קוראי הדוח - כולם מוזמנים להגיב ולהעיר על הדוח ותכניו: להעביר רעיונות, הערות או הארות, או סתם לשוחח על הדוח ועל העשייה החברתית של בנק דיסקונט. את התגובות ניתן למסור:

על פי הכתובת:
anat.sigman@dbank.co.il



בטלפון מספר:
076-8055673



עובדי הבנק מוזמנים להגיב גם באמצעות אתר האינטראנט



בפקס מספר:
03-6836141

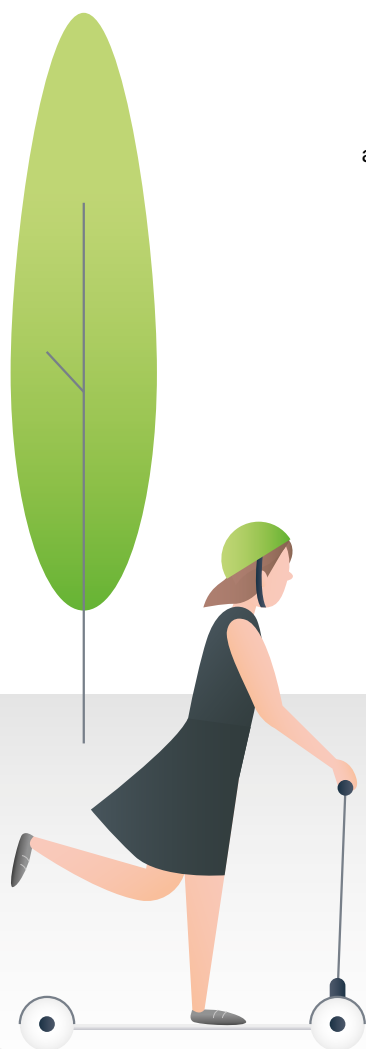
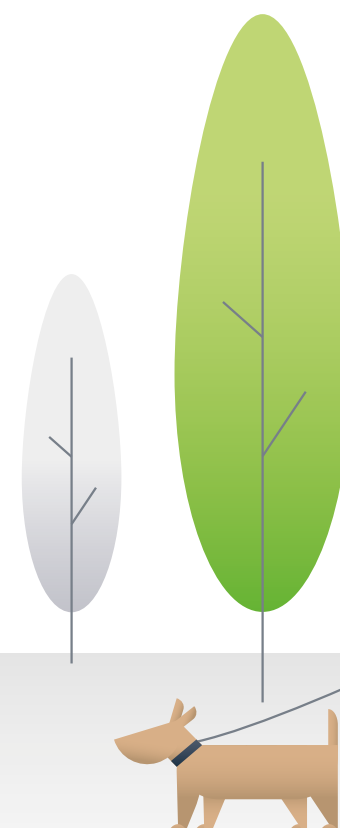


על פי הכתובת:
בנק דיסקונט לישראל בע"מ - חטיבת משאבי אנוש
רחוב יהודה הלוי 41, תל אביב
לידי: סיגמן ענת, הממונה על האחריות החברתית



10 סוף דבר

181	תודות ותגובות לדוח
182	אינדקס GRI
191	עקרונות יוזמת ה-Global Compact
192	נספחים - לקוחות
195	נספחים - עובדים
202	נספחים - קהילה
203	נספחים - דיסקונט ירוק
204	נספחים - ממשל תאגידי
205	רשימת לוחות ותרשימים בדוח



אינדקס GRI³⁹ משולב עם UNGC



שם התקן	מדד	תיאור	עמוד בדוח			
			בנק דיסקונט	בנק מרכנתיל דיסקונט	כאל	אי די בי ניו יורק
GRI 101: Foundation 2016						
GRI 102: General Disclosures 2016	102-1	שם הארגון ותיאור הפרופיל הארגוני	22	26	27	28
	102-2	תיאור המוצרים/שירותים עיקריים	22, 54	26	27	28
	102-3	המיקום הגיאוגרפי של מטה החברה	22	26	27	28
	102-4	מספר המדינות בהן פועלת החברה, ושמות המדינות המרכזיות מבחינת פעילות או מבחינת הנושאים שבהם דן הדוח החברתי	22-23	26	27	28
	102-5	אופי הבעלות וצורת ההתארגנות המשפטית	22	26	27	28
	102-6	השווקים אותם משרתת החברה (לרבות פילוח גיאוגרפי, סקטורים, סוגי לקוחות ומוטבים)	22-23	26	27	28
	102-7	גודל ומידע על החברה	38	38	38	38
	102-8	פילוח העובדים על פי סוג העסקה, סוג חוזה ואזור, בחלוקה לפי מגדר	195-196	195-196	195-196	-
	102-9	תיאור המרכיבים המרכזיים של שרשרת האספקה בארגון בכל אחד מתחומי פעילות המרכזיים שלו, מוצרים ושירותים	118-119	121	121	121
	102-10	שינויים משמעותיים בארגון לרבות גודל, מבנה, בעלות, ושרשרת האספקה	24-25	27	28	29
	102-11	הסבר על יישום גישת הזהירות המונעת על פי עקרונות ריו	143	143	143	143
	102-12	פירוט עקרונות או יוזמות חיצוניות אחרות שאותן אימץ הארגון	30	30	30	30
	102-13	חברות באיגודים/ארגונים ו/או ארגוני סנגור לאומיים או בין"ל	30	30	30	30
	GRI 102: General Disclosures 2016	102-14	הצהרה ברמת יו"ר הדירקטוריון/מנכ"ל לגבי הרלוונטיות של אחריות תאגידית לחברה ולאסטרטגיה שלה	12	12	12
102-15		ההשפעות, ההזדמנויות והסיכונים העיקריים של הארגון	12	27	28	29

39 For the materiality Disclosure Service, GRI Services reviewed that the GRI content index is clearly presented and the references for Disclosures 102-40 to 102-49 align with the appropriate sections in the body of the report. The service was performed on the Hebrew version of Israel Discount Bank's report (English GRI content index).

שם התקן	מדד	תיאור	עמוד בדוח				UNCG - cop
			בנק דיסקונט	בנק מרכנתיל דיסקונט	כאל	אי די בי ניו יורק	
ETHICS AND INTEGRITY ←							
GRI 102: General Disclosures 2016	102-16	ערכי הארגון, העקרונות, הסטנדרטים ונורמות ההתנהגות של הארגון	42	45	45	45	10-1
	102-17	המנגנונים הפנימיים והחיצוניים לארגון להתייעצות ודיווח ביחס לנושאים של התנהגות חוקית ואתית	46	47	47	47	אין דרישה ספציפית של COP
GOVERNANCE ←							
GRI 102: General Disclosures 2016	102-18	מבנה הממשל התאגידי של החברה	165	168	168	-	אין דרישה ספציפית של COP
	102-19	תיאור התהליך באמצעותו מבוצעת האצלת סמכויות הדירקטוריון בנושאים כלכליים, חברתיים וסביבתיים למנהלים ועובדים בארגון	164	N/R	N/R	N/R	
	102-20	האם ארגון מינה מנהל בכיר (executive-level) לניהול התחומים הכלכלי, סביבתי, חברתי והאם הוא מדווח ישירות לדירקטוריון	15	15	15	15	
	102-21	תיאור תהליכי התייעצות בין הדירקטוריון לבין מחזיקי העניין של הארגון	167, 16	168	168	-	
	102-22	הרכב הדירקטוריון	162	162	162	162	
	102-23	האם יו"ר הדירקטוריון משמש גם בתפקיד ניהולי בכיר אחר ארגון (מעבר לדירקטוריון)	163	164	164	-	
	102-24	תהליכים לקביעת הרכב הדירקטוריון, הכישורים והניסיון הנדרשים מהדירקטורים בוועדות הדירקטוריון	162	163	163	-	
	102-25	תהליכים למניעת ניגוד עניינים בקרב חברי הדירקטוריון	169-168	169-168	169-168	-	
	102-26	תפקיד הדירקטוריון והנהלת הארגון בפיתוח, אישור ועדכון של חזון ערכים, אסטרטגיה, מדיניות הארגון ומטרות בתחומי הקיימות והאחריות התאגידית	42	N/R	N/R	N/R	
	102-27	אמצעים של הארגון לקידום ההבנה (והידע) של הדירקטוריון בנושאי אחריות תאגידית	167	168	168	-	
	102-28	הליכים להערכה עצמית לביצועי הדירקטוריון, בתחומי אחריות תאגידית: הכלכליים, הסביבתיים והחברתיים	164	164	164	-	
	102-29	תפקיד הדירקטוריון בביקוח על זיהוי וניהול הביצועים הכלכליים, חברתיים וסביבתיים, לרבות סיכונים והזדמנויות רלוונטיים	164, 173-171	164, 173-171	164, 173-171	171-173	

שם התקן	מדד	תיאור	עמוד בדוח				UNCG - cop
			דיסקונט בנק	מרכנתיל בנק	כאל	אי די בי ניו יורק	
GRI 103: MANAGEMENT APPROACH 2016							
GRI 203: Indirect Economic Impacts 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	39	39	39	39	אין דרישה ספציפית של COP
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	39	39	39	39	
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	39	39	39	39	
GRI 203: INDIRECT ECONOMIC IMPACTS 2016							
GRI 203: Indirect Economic Impacts 2016	203-1	פיתוח והשפעה של השקעות בתשתיות ושירותים המסופקים בעיקר לתועלת הציבור, באמצעות הסדר מסחרי, תרומה "בעין" (במוצרים) או פרו בוונו (בשירותים)	124 ,62	134 ,65	65 ,135-134	-	אין דרישה ספציפית של COP
	203-2	השפעות כלכליות עקיפות משמעותיות השפעות הכלכליות העקיפות של הארגון והיקפן	38	38	38	38	
GRI 103: MANAGEMENT APPROACH 2016							
GRI 204: Procurement Practices 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	118	118	118	118	אין דרישה ספציפית של COP
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	118	118	118	118	
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	118	118	118	118	
GRI 204: PROCUREMENT PRACTICES 2016							
GRI 204: Procurement Practices 2016	204-1	פירוט המדיניות, הנהלים ואחוז ההוצאות בפועל במסגרת רכש מספקים מקומיים באזורי פעילות מרכזיים	119-118	121	121	121	אין דרישה ספציפית של COP
GRI 103: MANAGEMENT APPROACH 2016							
GRI 205: Anti-corruption 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	175-173	175-173	175-173	175-173	10
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	175-173	175-173	175-173	175-173	
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	175-173	175-173	175-173	175-173	
GRI 205: ANTI-CORRUPTION 2016							
GRI 205: Anti-corruption 2016	205-1	מדיניות ופעילות למניעת מקרי שחיתות בארגון, אחוז ומספר היחידות בהן נעשו בדיקות לאיתור סיכונים בנושא שחיתות	175-173	174	174	174	
	205-2	תקשור והכשרה בנושא שחיתות בארגון	175	174	-	-	
	205-3	אירועי שחיתות בתקופה המדווחת והצעדים שננקטו בנידון	175	174	174	-	

שם התקן	מדד	תיאור	עמוד בדוח				UNCG - cop
			דיסקונט בנק	בנק מרכזתיל דיסקונט	כאל	אי די בי ניו יורק	
GRI 103: MANAGEMENT APPROACH 2016							
GRI 302: Energy 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	142	142	142	142	9,8,7
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	142	142	142	142	
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	142	142	142	142	
GRI 302: ENERGY 2016							
GRI 302: Energy 2016	302-1	צריכת האנרגיה בתוך הארגון	146	153	155	-	
	302-2	צריכת האנרגיה מחוץ לארגון		לא מהותי לארגון			
	302-3	עצימות צריכת האנרגיה בארגון	147	154	156	-	
	302-4	צמצום צריכת האנרגיה בארגון	146	153	155	-	
	302-5	צמצום בצריכת האנרגיה באמצעות המוצרים או השירותים של הארגון	143	144	143	-	
	GRI 103: MANAGEMENT APPROACH 2016						
GRI 305: Emissions 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	142	142	142	142	8,7
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	142	142	142	142	
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	142	142	142	142	
GRI 305: EMISSIONS 2016							
GRI 305: Emissions 2016	305-1	פליטות ישירות של גזי חממה (מכלול 1)	151	203	203	-	8,7
	305-2	פליטות עקיפות של גזי חממה (מכלול 2)	151	203	203	-	
	305-3	פליטות עקיפות אחרות של גזי חממה (מכלול 3)	151	לא נמדד	לא נמדד	-	
	305-4	עוצמת פליטות גזי החממה של הארגון	151	-	-	-	
	305-5	צמצום פליטות גזי חממה	151	-	-	-	
	305-6	פליטות של החומרים הפוגעים באוזון (ODS)	151	-	-	-	
	305-7	SOX, NOX ופליטות אחרות לאוויר לפי משקל וסוג		לא מהותי לארגון			
GRI 103: MANAGEMENT APPROACH 2016							
GRI 401: Employment 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	82	82	82	82	6,2,1
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	82	82	82	82	
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	82	82	82	82	
GRI 401: EMPLOYMENT 2016							
GRI 401: Employment 2016	401-1	קליטת עובדים חדשים ושיעור תחלופת עובדים	198-197	198-197	198-197	-	אין דרישה ספציפית של COP
	401-2	ההטבות שמקבלים עובדים במשרה מלאה, אשר להן לא זכאים עובדים במשרה חלקית או עובדים זמניים	98-97	101	101	101	
	401-3	חופשת לידה	200	200	-	-	

שם התקן	מדד	תיאור	עמוד בדוח				UNCG - cop
			דיסקונט בנק	בנק מרכזתיל דיסקונט	כאל	אי די בי ניו יורק	
GRI 103: MANAGEMENT APPROACH 2016							
GRI 402: Labor / Management Relations 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	84,82	88,82	88,82	82	אין דרישה ספציפית של COP
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	84,82	88,82	88,82	82	
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	84,82	88,82	88,82	82	
	GRI 402: LABOR / MANAGEMENT RELATIONS 2016						
	402-1	תקופת ההודעה מראש המינימלית בעת שינויים ארגוניים	85	88	89	-	אין דרישה ספציפית של COP
GRI 103: MANAGEMENT APPROACH 2016							
GRI 403: Occupational Health and Safety 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	82	82	82	82	אין דרישה ספציפית של COP
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	82	82	82	82	
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	82	82	82	82	
	GRI 403: OCCUPATIONAL HEALTH AND SAFETY 2016						
	403-1	ייצוג עובדים בוועדות בטיחות ובריאות המשותפות להנהלה ולעובדים	107-106	112	112	-	אין דרישה ספציפית של COP
	403-2	סוגי ושיעור פציעות, מחלות תעסוקתיות, אובדן ימי עבודה והיעדרויות, וכן מספר אירועי מוות הקשורים בעבודה	200	200	200	-	
	403-3	עובדים שיש להם שכיחות גבוהה או סיכון גבוה למחלות הקשורות לעיסוק שלהם	107-106	112	112	-	
	403-4	נושאי בטיחות ובריאות הכלולים בהסכמים רשמיים עם ארגוני העובדים	107-106	112	112	112	
GRI 103: MANAGEMENT APPROACH 2016							
GRI 404: Training and Education 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	82	82	82	82	6
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	82	82	82	82	
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	82	82	82	82	
	GRI 404: TRAINING AND EDUCATION 2016						
	404-1	ממוצע שעות הדרכה לעובד לשנה	104	108	108	-	אין דרישה ספציפית של COP
	404-2	תכניות לשיפור כישורי העובד ותכניות לסיוע בתקופות מעבר	102	108	109	110	
	404-3	אחוז עובדים המקבלים משוב סדיר על ביצועיהם ופיתוח הקריירה	104-103	110	110	110	

שם התקן	מדד	תיאור	עמוד בדוח				UNCG - cop
			דיסקונט בנק	בנק מרכזתיל דיסקונט	כאל	אי די בי ניו יורק	
GRI 103: MANAGEMENT APPROACH 2016							
GRI 405: Diversity and Equal Opportunity 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	90	90	90	90	6
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	90	90	90	90	
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	90	90	90	90	
	GRI 405: DIVERSITY AND EQUAL OPPORTUNITY 2016						
	405-1	הרכב הדירקטוריון והרכב העובדים (מגדר, גיל, מיעוטים, השכלה)	162	162	162	162	
	405-2	תהליכים להבטחת שוויון מגדרי ומניעת אפליה מגדרית בלבד (לרבות שכר גברים מול נשים) - יחס בין שכר נשים לגברים בכל קטגוריית עיסוק	85	89	-		
GRI 103: MANAGEMENT APPROACH 2016							
GRI 406: Non-Discrimination 2016	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	84	84	84	84	6,2,1
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	84	84	84	84	
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	84	84	84	84	
	GRI 406: NON-DISCRIMINATION 2016						
	406-1	מספר מקרי האפליה והצעדים שננקטו בנידון	96	100	-		
GRI 103: MANAGEMENT APPROACH 2016							
אין דרישה ספציפית של COP	103-1	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	124	124	124	124	
	103-2	הגישה הניהולית ורכיביה	124	124	124	124	
	103-3	התקדמות הגישה הניהולית	124	124	124	124	
GRI 413: LOCAL COMMUNITIES 2016							
GRI 413: Local Communities 2016	413-1	אחוז הפעילויות בהן ישנה השפעה בקהילה מקומית, הערכה של ההשפעה על הקהילה תוכניות פיתוח קהילתית	124	134	135-134	-	
	413-2	הפעילויות עם פוטנציאל משמעותי להשפעה שלילית על הקהילה המקומית	143	144	144	-	אין דרישה ספציפית של COP
	FS13	נקודות שירות לאוכלוסייה מעוטת יכולות על פי אזור וסוג	55	59	60	60	
	FS14	יוזמות להנגשת מוצרים פיננסים לאוכלוסייה מועטות יכולת	55,54,62	65,59	65,60	60	

עקרונות יוזמת ה-GLOBAL COMPACT

בנק דיסקונט מביע תמיכה בעשרת העקרונות של יוזמת הגלובל קומפקט⁴⁰ של ארגון האו"ם, ופועל לקידום עקרונות אלה.

להלן רשימת עקרונות היוזמה:

1	על עסקים לתמוך ולכבד את ההגנה על זכויות האדם המוגנות בזירה הבינלאומית;	זכויות אדם
2	על עסקים להקפיד שהם אינם נוטלים חלק בפגיעה בזכויות אדם;	
3	על עסקים לתמוך בחופש ההתאגדות ולהכיר באופן פעיל בזכות למו"מ קולקטיבי;	סטנדרטים של העסקה
4	חיסול העבודה בכפייה על כל צורותיה;	
5	חיסול בפועל של עבודת ילדים;	
6	חיסול האפליה בנוגע לתעסוקה ולעבודה;	
7	על עסקים לתמוך בגישה זהירה אל מול אתגרים סביבתיים;	איכות הסביבה
8	לנקוט ביוזמות על מנת לעודד אחריות סביבתית גבוהה יותר;	
9	לעודד את פיתוחן והטמעתן של טכנולוגיות ידידותיות לסביבה;	
10	על עסקים לפעול נגד שחיתות על כל צורותיה, לרבות שחטה ושוחד.	מאבק בשחיתות

שם התקן	מדד	תיאור	עמוד בדוח			UNCG - cop	
			בנק דיסקונט	בנק מרכנתיל דיסקונט	כאל		אי די בי ניו יורק
GRI 103: MANAGEMENT APPROACH 2016						GRI 417: Marketing and Labeling 2016	
הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	103-1		72	72	72		אין דרישה ספציפית של COP
הגישה הניהולית ורכיביה	103-2		72	72	72		
התקדמות הגישה הניהולית	103-3		72	72	72		
GRI 417: MARKETING AND LABELING 2016							
מחויבות הבנק לפרסום מידע הוגן ומלא על כלל המוצרים והשירותים של הבנק	417-1		72	73	73		אין דרישה ספציפית של COP
מספר המקרים של אי ציות לתקנות וקודים וולונטריים לגבי "סימון" שירותים/מוצרים, על פי קטגוריות של תוצאות המקרים הללו	417-2		73	73	73		-
מקרי אי ציות לתקנות וקודים וולונטריים בנושא תקשורת שיווקית	417-3		73	73	73		-
GRI 103: MANAGEMENT APPROACH 2016							GRI 418: Customer Privacy 2016
הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	103-1		74	74	74	1	
הגישה הניהולית ורכיביה	103-2		74	74	74		
התקדמות הגישה הניהולית	103-3		74	74	74		
GRI 418: CUSTOMER PRIVACY 2016							
תלונות מאומתות הנוגעות להפרת פרטיות לקוח או אובדן מידע של הלקוח	418-1		74	74	74		
GRI 103: MANAGEMENT APPROACH 2016						GRI 419: Socio Economic Compliance 2016	
הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	103-1		176	176	176		אין דרישה ספציפית של COP
הגישה הניהולית ורכיביה	103-2		176	176	176		
התקדמות הגישה הניהולית	103-3		176	176	176		
GRI 419: SOCIO ECONOMIC COMPLIANCE 2016							
הערך הכספי של קנסות משמעותיים וסנקציות לא כספיות בגין אי ציות לחוקים ולרגולציה	419-1		177	177	177	אין דרישה ספציפית של COP	

40 קישור לאתר הרשמי של UNGC: <http://www.unglobalcompact.org>

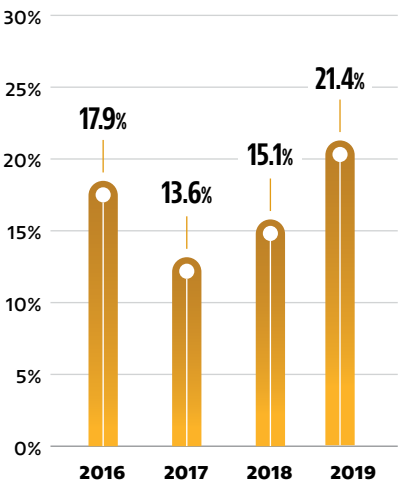
נספחים לקוחות

נתוני תלונות ופניות בבנק דיסקונט*

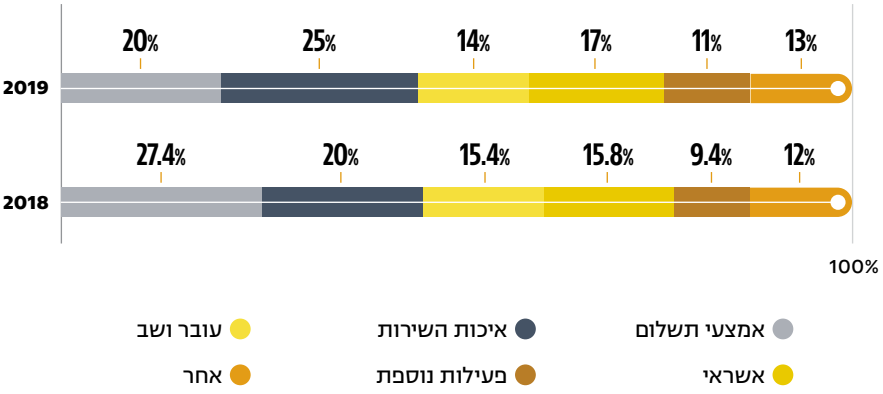
	2016	2017	2018	2019
תלונות ופניות שהתקבלו	2,651	3,029	2,668	2,976
תלונות ופניות שטופלו	2,577	3,047	2,769	2,875
תלונות שהסתיימו הטיפול בהן	1,483	2,034	2,191	2,206
פניות, בקשות ובירורים שהסתיימו הטיפול בהן	1,074	1,013	636	669
שיעור תלונות מוצדקות	17.9%	13.6%	15.1%	21.4%

* הנתונים בתרשים זה ובשאר התרשימים בעמוד זה אינם כוללים תלונות במסגרת חוק נתוני אשראי.

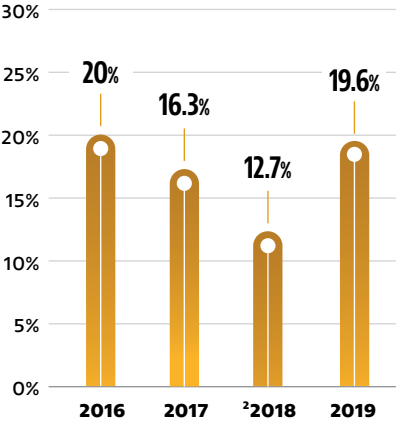
שיעור התלונות המוצדקות בבנק דיסקונט



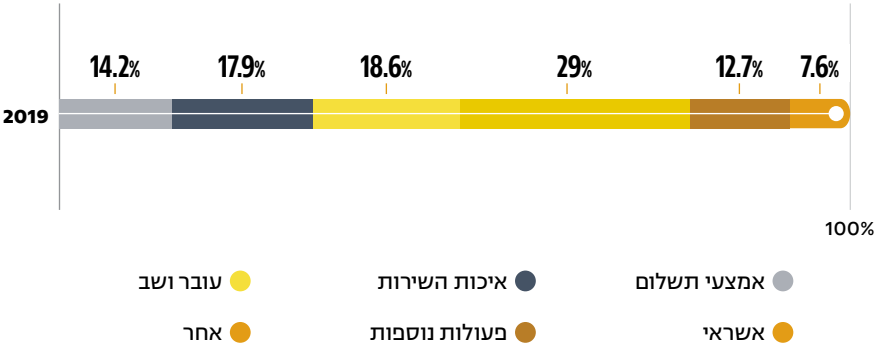
פילוח נושאי התלונות העיקריות בבנק דיסקונט



שיעור התלונות המוצדקות בבנק מרכנתיל דיסקונט



פילוח נושאי התלונות העיקריות בבנק מרכנתיל דיסקונט



הערות:

- 1 שיעור התלונות המוצדקות מחושב מתוך סך התלונות שנקבעה לגביהן עמדה.
- 2 מתוך נתון התלונות שהוצג בשנת 2018, 2% מהתלונות המוצדקות עוסקות בשירותים שניתנים על ידי בנק דיסקונט ובאחריותו.

תלונות בדבר הפרעה לסביבה

בשנת 2019 לא התקבלו בבנק, בבנק מרכנתיל דיסקונט או בכאל תלונות בדבר הפרעה לסביבה.

תלונות לקוחות לבנק ישראל

ביום 14 באוקטובר פרסם הפיקוח על הבנקים סקירה של פניות הציבור אל הפיקוח ביחס לשנת 2019.

בנוסף הסקירה כללה מבט על נתוני המחצית הראשונה של 2020 שהושפעה ממשבר הקורונה, לעומת המחצית הראשונה אשתקד. בתקופה זו חל גידול של כ-26% במספר התלונות ו-62% במספר הבקשות שנתקבלו בפיקוח על הבנקים ביחס לכלל המערכת הבנקאית, לעומת התקופה המקבילה אשתקד. הגידול מיוחס באופן מובהק להשפעת משבר הקורונה על המצב הפיננסי של משקי הבית והעסקים.

נתוני שנת 2019 מצביעים על קיטון של כ-12% בכמות התלונות והבירורים שהתקבלו בפיקוח ביחס לכלל המערכת הבנקאית, כאשר כ-17% מהתלונות שהוכרעו נמצאו מוצדקות (לעומת 8% אשתקד).

בסקירה נבחנו שלושה מדדים מרכזיים בלבד ביחס לחמשת הבנקים הגדולים:

1. מדד ראשון

היחס בין חלקו של כל בנק בתלונות ובבקשות שטופלו בפיקוח על הבנקים לבין חלקו במערכת.

יחס נמוך מעיד על שביעות רצון הלקוחות מהבנק ללא צורך בהגשת תלונה. היחס בין חלקו של בנק דיסקונט במספר התלונות והבקשות שטופלו בפיקוח לבין חלקו במערכת הינו 1.27 והוא ממוקם חמישי במדד זה.

2. מדד שני

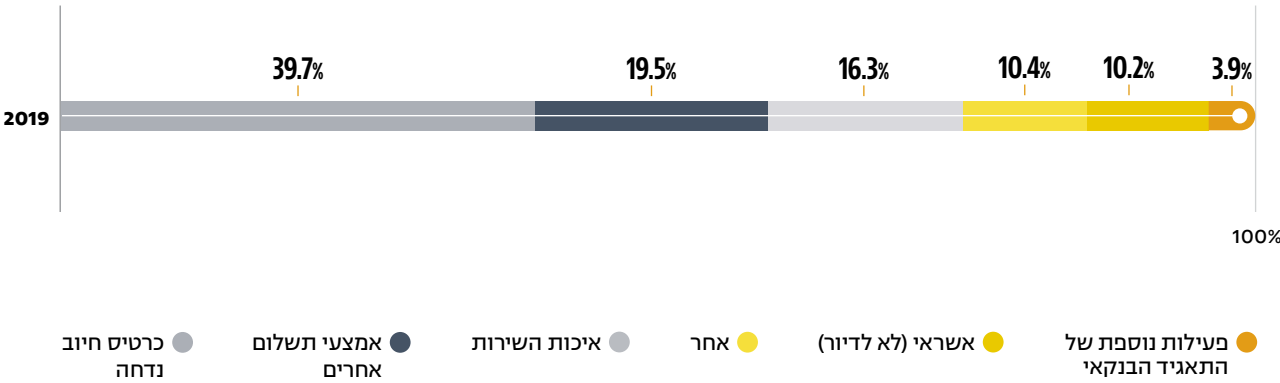
נכונות הבנק לפעול לטובת הפונה אף אם תלונתו לא היתה מוצדקת ("זיכוי לפניו משורת הדין").

שיעור גבוה משקף נכונות של הבנק לפעול לטובת הלקוח גם אם תלונתו אינה מוצדקת והפיקוח רואה בכך עמידה ברף גבוה של הגינות כלפי לקוחות.

בדיסקונט חל גידול מ-16% בשנת 2018 ל-21% בשנת 2019. דיסקונט ממוקם במקום החמישי (בהשוואה למקום רביעי אשתקד) במדד זה.

יצוין כי ככלל, ממוצע חמשת הבנקים הגדולים גדל מ-21.9% בשנת 2018 ל-25% בשנת 2019. כלומר, על פניו חל גידול בפעילות "לפנים משורת הדין" כלפי הלקוחות בכלל המערכת.

פילוח נושאי התלונות העיקריות בכאל



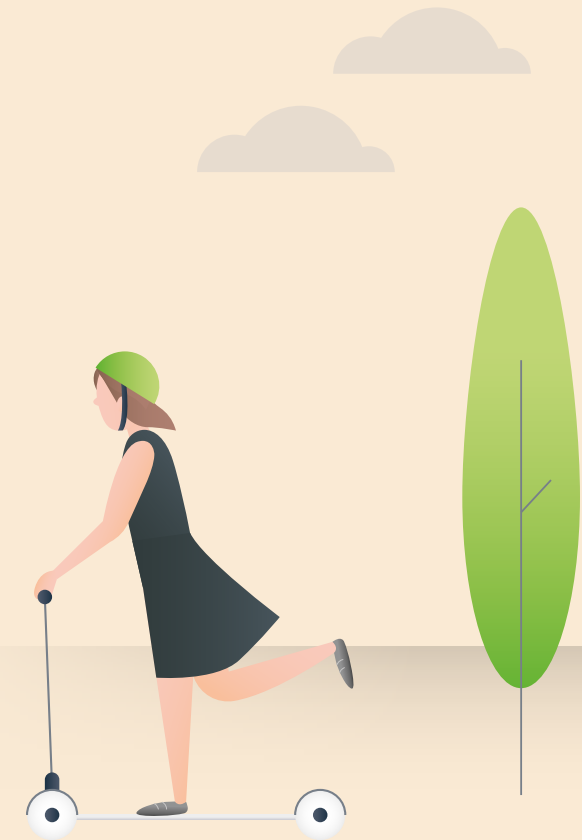
תלונות לקוחות לבנק ישראל
בחברות הבת העיקריות בישראל

בנק מרכנתיל דיסקונט

סך התלונות שהתקבלו בבנק ישראל והועברו לתגובת בנק מרכנתיל דיסקונט הסתכם ב-102 פניות. בשנת 2019 לא היו מקרים של תלונות לא מוצדקות בהן שולם פיצוי לפנים משורת הדין.

נא

פיצוי לקוחות לפנים משורת הדין - בשנת 2018 נרשמו 10 מקרים של תלונות לא מוצדקות (מתוך 35 תלונות שלא נמצא כי הן מוצדקות והייתה לגביהן פניה לתאגיד, כ-20%) בהן שולם לפנים משורת הדין פיצוי בסך כולל של כ-3,600 ש"ח.



3. מדד שלישי

זמני המענה לטיפול בתלונות

שיעור מענה מהיר משקף רמת שירות גבוהה יותר של הנציבות. הבנק השיב ל-88% מהתלונות תוך 30 ימים ממועד קבלת התלונה, כאשר ממוצע 5 הבנקים הגדולים הינו מתן מענה ל-86% מהתלונות תוך 30 ימים ממועד קבלת התלונה. דיסקונט ממוקם במקום השלישי במדד זה.

פיצוי לקוחות לפנים משורת הדין

במקרים מסוימים, הבנק מפצה לקוחות אף שתלונתם נמצאה בלתי מוצדקת, משיקול עסקי, בדרך כלל מתוך רצון לשמר לקוחות ותיקים ונאמנים. בשנת 2019 נרשמו 27 מקרים של תלונות לא מוצדקות (מתוך 130 תלונות לא מוצדקות, כ-21%) בהם שולם לפנים משורת הדין פיצוי בסך כולל של כ-6,000 ש"ח.

שיעור התלונות המוצדקות

שיעור התלונות המוצדקות כפי שסווגו על ידי הפיקוח על הבנקים בשנת 2019 ביחס לכלל המערכת הינו 17%. יצוין כי שיעור התלונות שסווגו על ידי הפיקוח כמוצדקות כלפי הבנק עומד בקנה אחד עם שיעור זה (17.5%).



נספחים עובדים

הערות כלליות:

- 1 הנתונים בבנק דיסקונט כוללים עובדים במעמד מן המניין, חוזה אישי, חברי הנהלה, עובדים ארעיים ועובדי מיקור חוץ (בתי תוכנה ועובדים במרכזי השירות של הטלבנק) ואינם כוללים עובדים בחל"ת ובחופשת לידה.
- 2 בעקבות בדיקה שנערכה במהלך עריכת דוח שנתי 2019, 83 אנשים שנחשבו בעבר כנותני שירותים, הוגדרו כעובדי מיקור חוץ ונוספו למצבת העובדים של הבנק ליום 31 בדצמבר 2019. בהעדר נתונים זמינים, מספרי ההשוואה לא תוקנו בהתאם. נתוני קבוצה זו לא נכללו בלוחות בנספח זה, פרט ללוחות בהם הדבר צויין במפורש.
- 3 חישוב נתוני עובדים הנשענים על סך עובדי הבנק, התבסס על הנתון של 5,199 עובדים, אשר לא כולל את 83 עובדי מיקור חוץ, הקודם כאמור בסעיף 2 לעיל.

עובדי בנק דיסקונט וחברות הבת העיקריות

בשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2019	2018	2017	
בנק דיסקונט	15,282 ¹	5,343	5,502
בנק מרכנתיל דיסקונט ³	1,375	1,388	1,431
כאל ²	1,588	1,568	1,481
אי די בי ניו יורק	532	517	483

הערות:

- 1 הנתונים בלוח זה כוללים את הקבוצה הנוספת, כמפורט בהערה כללית מס' 2.
- 2 לא כולל מיקור חוץ.
- 3 לא כולל עובדים בחופשת לידה או בחופשה ללא תשלום.

פילוח עובדים לפי מגדר

בשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר								
2019			2018			2017		
גברים	נשים	סה"כ	גברים	נשים	סה"כ	גברים	נשים	סה"כ
2,032	3,167	5,199	2,121	3,222	5,343	2,219	3,283	5,502
592	783	1,375	605	783	1,388	631	800	1,431
459	1,129	1,588	454	1,114	1,568	418	1,063	1,481 ¹
299	233	532	291	226	517	259	224	483

הערות:

- 1 לא כולל מיקור חוץ.
- 2 כולל עובדים בחופשת לידה.

פילוח עובדים לפי פריסה גיאוגרפית

בשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר					
2019	שיעור	2018	שיעור	2017	שיעור
566	10.9%	608	11.4%	522	9.5%
521	10.0%	568	10.6%	600	10.9%
630	12.2%	634	11.9%	711	12.9%
532	10.2%	573	10.7%	628	11.4%
2,950	56.7%	2,960	55.4%	3,041	55.3%
5,199	100.0%	5,343	100.0%	5,502	100.0%
סך-הכל					

הערה: בשנת 2018 טויב הפילוח לפי פריסה גאוגרפית. מספרי ההשוואה טויבו בהתאם.

פילוח עובדים לפי סוג העסקה

בשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
	2019	2018	2017
בנק דיסקונט	עובדים מן המניין, בחוזים אישיים וחברי הנהלה	3,642	3,681
	ארעיים	1,133	1,215
	עובדי חברת כח אדם	-	-
	מיקור חוץ ¹	507	447
	סך-הכל	5,282 ²	5,343
בנק מרכנתיל דיסקונט	עובדים מן המניין, בחוזים אישיים וחברי הנהלה	1,191	1,209
	ארעיים	166	143
	עובדי חברת כח אדם	76	73
	בתי תוכנה	29	28
	סך-הכל	1,462	1,453
כאל ³	עובדים מן המניין, בחוזים אישיים וחברי הנהלה	1,502	1,437
	עובד זמני	6	26
	מיקור חוץ	334	330
	סך-הכל	1,842	1,793

הערות:

- 1 כולל עובדי בתי תוכנה ועובדי מרכזי שירות של הטלבנק.
2 הנתונים בלוח זה כוללים את הקבוצה הנוספת, כמפורט בהערה כללית מס' 2.
3 כולל מיקור חוץ ולא כולל עובדים בחופשה ללא תשלום ונשים בחופשת לידה.

פילוח עובדים לפי גיל

בשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
	2019	2018	2017
בנק דיסקונט	עד 30	618	668
	31-50	2,796	2,823
	מעל 50	1,785	2,018
	סך-הכל	5,199 ⁴	5,343
בנק מרכנתיל דיסקונט	עד 30	109	127
	31-50	887	849
	מעל 50	379	412
	סך-הכל	1,375	1,388
כאל	עד 30	550	514
	31-50	791	783
	מעל 50	161	155
	סך-הכל	1,502	1,452

הערות:

- 1 נתוני בנק דיסקונט ובנק מרכנתיל דיסקונט כוללים עובדים במעמד מן המניין ועובדים ארעיים.
2 נתוני כאל כוללים עובדים בקביעות ועובדים לא בקביעות. הנתונים כוללים גם עובדים בחופשה ללא תשלום ונשים בחופשת לידה.
3 נתוני בנק דיסקונט כוללים 2 עובדים של חברת דיסקונט ליסינג.
4 ראו לעיל הערה כללית מס' 3.

גיל וותק ממוצע

בשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר					
	2019		2018		2017
	גיל ממוצע	ותק ממוצע	גיל ממוצע	ותק ממוצע	גיל ממוצע וותק ממוצע
בנק דיסקונט	45.2	16.2	45.0	16.1	45.1 16.5
בנק מרכנתיל דיסקונט	44.1	17	44.3	16.9	43.9 16.5
כאל	36.0	8.6	36.3	8.3	36.0 9.0

תחלופת עובדים

פילוח עובדים חדשים לפי מגדר

בשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
	2019	2018	2017
בנק דיסקונט	גברים	153	151
	נשים	337	336
	סך-הכל	490	487
	622		
בנק מרכנתיל דיסקונט	גברים	17	9
	נשים	41	31
	סך-הכל	58	40
	53		
כאל	גברים	128	122
	נשים	327	372
	סך-הכל	455	494
	294		

הערה:

- 1 הנתונים כוללים עובדים ארעיים ועובדים מן המניין.

פילוח עובדים חדשים לפי גיל

בשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
	2019	2018	2017
בנק דיסקונט	עד 30	321	334
	31-50	157	143
	מעל 50	12	10
	סך-הכל	490	487
	622		
בנק מרכנתיל דיסקונט	עד 30	36	30
	31-50	21	10
	מעל 50	1	-
	סך-הכל	58	40
	53		
כאל	עד 30	387	394
	31-50	65	97
	מעל 50	3	3
	סך-הכל	455	494
	294		

הערה:

- 1 הנתונים כוללים עובדים ארעיים ועובדים מן המניין.

פילוח עזיבת עובדים לפי מגדר

בשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
	2019	2018	2017
בנק דיסקונט	גברים	234	250
	נשים	401	467
	סך-הכל	635	717
בנק מרכנתיל דיסקונט	גברים	31	24
	נשים	44	30
	סך-הכל	75	54
כאל	גברים	120	79
	נשים	306	230
	סך-הכל	426	309

הערות:

- 1 הנתונים כוללים עובדים ארעיים ועובדים מן המניין.
2 נתוני בנק דיסקונט לא כוללים עוזבים מחופשת לידה/ מחופשה ללא תשלום.

פילוח עזיבת עובדים לפי גיל

בשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
	2019	2018	2017
בנק דיסקונט	עד 30	285	363
	31-50	197	229
	מעל 50	153	125
	סך-הכל	635	717
בנק מרכנתיל דיסקונט	עד 30	14	8
	31-50	31	25
	מעל 50	30	21
	סך-הכל	75	54
כאל	עד 30	305	230
	31-50	114	75
	מעל 50	7	4
	סך-הכל	426	309

התניידות עובדים

בשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
	2019	2018
בנק דיסקונט	716	618
בנק מרכנתיל דיסקונט	233	175
כאל	187	179

התפלגות עובדים לפי סיבות עזיבה

בשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר								
2019			2018			2017		
עובדים ארעיים	מן המניין	סך-הכל	עובדים ארעיים	מן המניין	סך-הכל	עובדים ארעיים	מן המניין	סך-הכל
-	14	14	-	157	157	-	15	15
17	110	127	11	78	89	8 ⁵	91 ⁵	99
15	1	16	-	11	11	-	7	7
346	40	386	386	24	410	444	24	468
99	3	102	108	4	112	119	4	123
-	6	6	-	2	2	4	8	12
462	173	635	505	265	770	575	142	717
-	14	14	-	18	18	-	10	10
-	14	14	1	7	8	-	12	12
17	15	32	20	17	37	13	10	23
12	3	15	17	5	22	4	4	8
-	-	-	-	2	2	-	1	1
29	46	75	38	49	87	17	37	54
4	4	4	4				3	3
283			260				199	199
130			137				107	107
9			15				-	-
426			416 ⁶				309	309

הערות:

- 1 מהם נפטרו: 2019 - 6; 2018 - 2; 2017 - 9.
2 כאל - לא כולל נתוני עובדים שפרשו מחופשה ללא תשלום / חופשת לידה או עובדים בתקופת נסיון.
3 הפיטורים הם של עובדים בנסיון או מסיבות משמעת חמורות.
4 בנק מרכנתיל דיסקונט - עובדים מן המניין כולל חוזים אישיים וחברי הנהלה.
5 102-48.
6 הנתונים תוקנו.



חופשות לידה

בשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר					
2019		2018		2017	
גברים	נשים	גברים	נשים	גברים	נשים
בנק דיסקונט	זכאים לחופשת לידה	128	251	140	282
	יצאו לחופשת לידה	3	245	4	248
	חזרו מחופשה	3	237	4	219
	עובדים שעדיין היו מועסקים 12 חודשים לאחר חזרתם לעבודה	3	212	4	205
בנק מרכנתיל דיסקונט	זכאים לחופשת לידה	51	54	44	66
	יצאו לחופשת לידה	2	54	-	66
	חזרו מחופשה	-	54	-	53
	עובדים שעדיין היו מועסקים 12 חודשים לאחר חזרתם לעבודה	-	54	-	66

הערות:

1 זכאים לחופשת לידה - כל מי שנולד לה/לו ילד בין התאריכים 31.12-1.1 של אותה שנה, שלא בהכרח מימשו את זכאותו בבנק.

2 עבור בנק דיסקונט:

א. הנתונים לשנת 2019 - מספר העובדים/ עובדות שחזרו לעבודה לאחר חופשת לידה ונשארו לעבוד - נכון ליום 1 באפריל 2020.

ב. הנתונים לשנת 2018 - מספר העובדים/ עובדות שחזרו לעבודה לאחר חופשת לידה ונשארו לעבוד - נכון ליום 1 באפריל 2019.

ג. הנתונים לשנת 2017 - מספר העובדים/ עובדות שחזרו לעבודה לאחר חופשת לידה ונשארו לעבוד - נכון ליום 27 באפריל 2018.

3 עבור בנק מרכנתיל דיסקונט:

א. הנתונים לשנת 2019 - מספר העובדים/ עובדות שחזרו ונשארו לעבוד - נכון ליום 31 בדצמבר 2019.

ב. הנתונים לשנת 2018 - מספר העובדים/ עובדות שחזרו ונשארו לעבוד - נכון ליום 31 בדצמבר 2018.

ג. הנתונים לשנת 2017 - מספר העובדים/ עובדות שחזרו ונשארו לעבוד - נכון ליום 31 בדצמבר 2017.

היעדרות עובדים

בשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר					
2019		2018		2017	
גברים	נשים	גברים	נשים	גברים	נשים
בנק דיסקונט	היעדרות בגין ימי מחלה בתשלום	26,066	49,894	26,459	51,314
	שיעור היעדרות	6.24%	6.14%	5.99%	5.99%
	תאונות	35	74	33	79
	היעדרות בגין ימי מחלה בתשלום	5,609	10,701	5,098	8,528
בנק מרכנתיל דיסקונט	שיעור היעדרות	5.09%	4.6%	4.0%	4.0%
	תאונות	331	301	274	12
	היעדרות בגין ימי מחלה בתשלום	4,917	16,508	4,168	17,357
	שיעור היעדרות	7.32%	5.14%	5.09%	5.09%
כאל	תאונות	13	31	22	57

הערות:

1 ימי מחלה בתשלום נספרים לפי מספר הימים בפועל.

2 ספירת הימים הינה ימי עבודה מהם נעדר העובד, והיא מתייחסת לסך ימי העבודה האפשריים בשנה ולא לסך הימים בשנה קלנדרית.

3 שיעור ההיעדרות מחושב כסך ימי ההיעדרות בפועל מחולק בסך ימי העבודה האפשריים של אוכלוסיית העובדים לסוף שנת הדיווח. יצוין כי בסך ימי ההיעדרות נכללים כלל העובדים שנרשם בגינם אירוע מסוג "מחלה", בעוד שבמכנה נכללת אוכלוסיית העובדים בסוף השנה. כתוצאה ממתכונת חישוב זו, שיעור ההיעדרות מוטה כלפי מעלה.

4 הנתונים בדבר אירועי תאונות שדווחו, הם נתונים שדווחו לביטוח לאומי, והם כוללים גם תאונות בדרך אל מקום העבודה ובחזרה ממנה. לפיכך נתונים אלה אינם מהווים אינדיקציה למספר האירועים של "בטיחות בעבודה".

אירועים בהם היו מעורבים לקוחות ועובדים, אשר הגיעו כדי הפעלת פוליסת ביטוח

בשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2019		2018	
2017	2018	2019	2017
בנק דיסקונט	לקוחות (צד ג')	5	16
	עובדים (חבות מעבידים)	2	9
	סך-הכל	7	25
	לקוחות (צד ג')	3	2
בנק מרכנתיל דיסקונט	עובדים(חבות מעבידים)	-	1
	סך-הכל	3	3
	לקוחות (צד ג')	22	5
	עובדים (חבות מעבידים)	3	14
כאל	סך-הכל	25	19

הדרכת עובדים

ממוצע שעות הדרכה לעובד

2019			2018	2017
בנק דיסקונט			34	37
בנק מרכנתיל דיסקונט			47	53

פירוט נתוני הדרכת עובדים בבנק דיסקונט

2019			2018	2017
סך-הכל ימי הדרכה פרונטאלית			22,527	29,536
אינטראקציות הכשרה מתוקשבת			41,863	37,016
ממוצע שעות הדרכה לעובד			32	37
ממוצע ימים לעובד			12.38	13.07
עלות הכשרה - מיליון ש"ח			8.9	18.1

הערה:

1 הנתון תוקן.

משוב עובדים

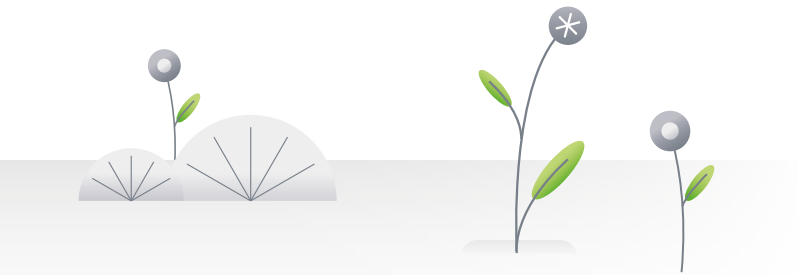
שיעור עובדים שקיבלו משוב

2019			2018	2017
בנק דיסקונט			99%	99%
בנק מרכנתיל דיסקונט			99%	98%
כאל			100%	99%

גיוון בקרב עובדים
נשים בדרגים שונים

2019		2018		2017	
נשים	שיעור נשים	נשים	שיעור נשים	נשים	שיעור נשים
3	30%	3	23%	3	25%
דירקטוריון					
499	51%	509	50%	535	49%
66	43%	70	40%	63	39%
מנהלים					
מתוכם: מנהלי ענף ומעלה ¹					
2,668	63.2%	2,713	62.8%	2,748	62%
פקידים					
2	22%	1	10%	1	8%
דירקטוריון					
186	40%	173	37%	162	36%
597	65.6%	610	66%	638	65%
מנהלים					
4	50%	2	22.2%	2	22%
דירקטוריון					
170	56%	164	55%	148	56%
959	75%	947	75%	911	71%
מנהלים					
פקידים					

הערה:
1 כולל חברי הנהלה.



נספחים קהילה

היקף ההוצאה בקבוצת דיסקונט בגין הפעילות למען הקהילה

2019	2018	2017
באלפי שקלים חדשים		
9,866	8,925	7,726
הוצאה ישירה		
950	535	279
חסויות ¹		
2,188	4,401	5,420
עלויות שוטפות ישירות של הפעלות מוזיאון הרצלילינבלום ²		
3,248	2,599	2,544
עלויות עקיפות - שכר עבודה ³		
599	425	299
הוצאות שונות ⁴		
16,851	16,885	16,268
סך-הכל		

הערות:

- נלקח חלק קטן מההוצאה בגין חסויות – חסויות לעמותות חברתיות בלבד.
- שכר צוות ההדרכה ואחזקת מבנה.
- עובדי היחידה לאחריות חברתית וגורמים מסויימים נוספים, שעסקו במישרין בתחומים של אחריות חברתית, במסגרת שעות העבודה.
- בעיקר הוצאות הכנת דיווחים שונים בתחום האחריות החברה התאגידית.

נספחים דיסקונט ירוק

פליטות גזי חממה בשנים 2018-2019

מכלול 1	מכלול 2	מכלול 3	סה"כ פליטות	
2019	2018	2019	2018	2019
2,620	18,780	908	22,308	24,892
811	4,907	169	5,887	5,560
1,133	3,771	33	4,937	4,675
דיסקונט				
בנק מרכנתיל דיסקונט				
כאל				

הערות:

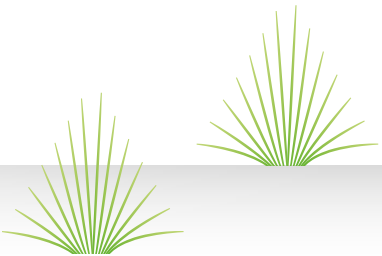
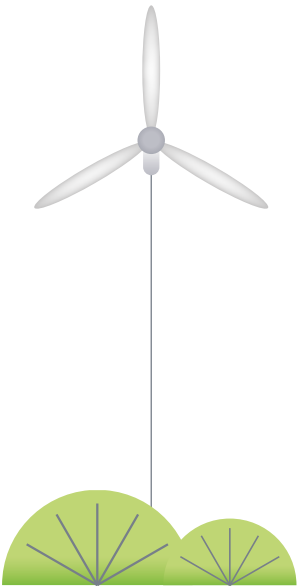
- חישוב פליטות במכלול 1 עבור "מרכנתיל דיסקונט" ו-"כאל" מתייחס לצריכת הדלק בלבד; בעוד בדיסקונט החישוב אף כולל פליטות מגזי קירור של מזגנים.
- חישוב פליטות מכלול 3 עבור "דיסקונט" - מתייחס לצריכת נייר, מיחזור נייר, צריכת מים וטיסות עסקיות; חישוב פליטות מכלול 3 עבור "מרכנתיל דיסקונט" - מתייחס לצריכת נייר וטיסות בלבד; חישוב פליטות מכלול 3 עבור "כאל" - מתייחס לצריכת נייר ומחזור נייר בלבד.

פרטים בדבר ההשקעה של בנק דיסקונט במהלכים לצמצום פליטות גזי חממה בשנת 2019, והחסכון השנתי אשר נבע מהם

סוג הפעילות	תיאור	השקעה באלפי ש"ח	חיסכון שנתי באנרגיה (קוט"ש)	חיסכון שנתי בפליטות גזי חממה (טון CO2e)	חסכון כספי שנתי (בש"ח ²)
התייעלות אנרגטית במבנה	התייעלות אנרגטית במערכות מיזוג אוויר	5,820	1,932,723	1,053	1,135,533
התייעלות אנרגטית במבנה	שדרוג מערכות תאורה	930	483,181	263	283,883
מבנה - צמצום שטחים	-	-	224,043	122	131,632
סך הכל בשנת 2019		6,750	2,639,947	1,483	1,551,048
סך הכל בשנת 2018		10,330	2,047,797	1,119	732,000

הערות:

- חיסכון בצריכת החשמל ביחס לשנת 2018. מוערך כאחוז מסך החיסכון בצריכה.
- לפי נתוני חיסכון בפועל, מוערך כאחוז מסך החיסכון הכספי.

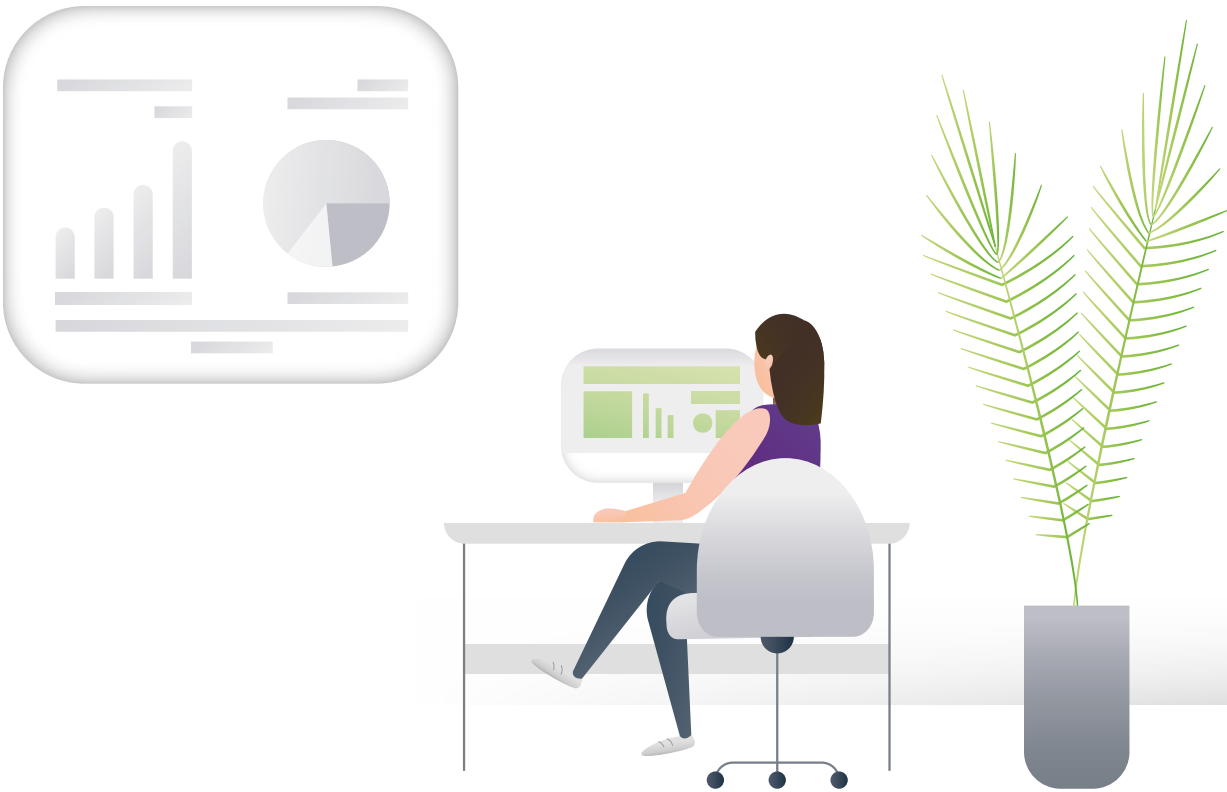


נספחים ממשל תאגידי

השתתפות בישיבות הדירקטוריון וועדותיו

מספר ישיבות הדירקטוריון וועדותיו ושיעור ההשתתפות בהן

הפורום	מספר הישיבות בשנת 2019	שיעור ההשתתפות המשוקלל
מליאת הדירקטוריון	33	96.3
ועדת אשראים	9	98.4
ועדת ביקורת	25	95.0
ועדת ניהול סיכונים	16	97.1
ועדת משאבים	3	93.3
ועדת תגמול	10	100.0
ועדת טכנולוגיות ומשאבים	8	98.1
ועדת אד הוק - בנקים פלשתינאים	3	100.0
ועדת אד הוק - איתור מנכ"ל הבנק	4	93.8
סך-הכל ישיבות ועדות	78	96.8



רשימת לוחות ותרשימים בדוח

שם הלוח/ תרשים	עמוד
טבלת ריכוז ביצועי קיימות בבנק דיסקונט	8
פילוח המשקולות שניתנו לקבוצות מחזיקי עניין	17
מטריצת הנושאים המהותיים	17
הנושאים המהותיים – גבולות הדיווח	18
מבנה האחזקות של קבוצת דיסקונט	23
יעד 8 - ביצועים לאורך השנים	34
יעד 10 - ביצועים לאורך השנים	35
יעד 9 - ביצועים לאורך השנים	35
יעד 4 - ביצועים לאורך השנים	36
יעד 16 - ביצועים לאורך השנים	37
הערך הכלכלי שיוצרת קבוצת דיסקונט	38
ערוצי הדיווח וההתייעצות	46
פריסה גיאוגרפית של סניפי בנק דיסקונט	51
פריסה גיאוגרפית של סניפי בנק מרכזי דיסקונט	51
הלואאות לסטודנטים בשנים 2016-2019	59
הרצאות וסדנאות	64
סקרי שביעות רצון שמבצע הבנק	67
נתוני מדד איכות השירות 2019	67
כאל - הציונים הממוצעים בסקר שביעות רצון לקוחות	70
פערי שכר בין נשים וגברים	85
התפלגות מגדרית של עובדי בנק דיסקונט	86
עובדי בנק דיסקונט וחברות הבת העיקריות	86
פילוח עובדי בנק דיסקונט לפי קטגוריות העסקה	86
גיל ממוצע וותק ממוצע של העובדים	87
השכלה אקדמית	87
העסקה של אוכלוסיות בתת-ייצוג בשוק העבודה – בנק דיסקונט	93
התפלגות העובדים מאוכלוסיות בתת-ייצוג בשוק העבודה – בנק דיסקונט	93
העסקה של אוכלוסיות בתת-ייצוג בשוק העבודה – בנק מרכזי דיסקונט	95
העסקה של אוכלוסיות בתת-ייצוג בשוק העבודה – כאל	95
התפלגות העובדים מאוכלוסיות בתת-ייצוג בשוק העבודה – בנק מרכזי דיסקונט וכאל	95
נתונים בדבר פרישת עובדים	97
יחס בין עלות תגמול ממוצעת של קבוצת נושאי משרה בכירה לבין העלות הממוצעת והעלות החציונית של כלל העובדים	99
נתונים בדבר שעות הדרכה שנתיות בממוצע לעובד/ת, בשנים 2017-2019	104
שעות הדרכה שנתיות בממוצע לעובד/ת, בשנים 2017-2019	104
היקף ההשקעה בהדרכות	104
ימי הדרכה בבנק דיסקונט	104
ימי הדרכה בבנק מרכזי דיסקונט	108
תשומות הכשרת עובדים ומנהלים בכאל	109
הזנק דיסקונט – נתונים כלליים	126
ממוצע שעות התנדבות לעובד	127
שיעור העובדים המתנדבים	127
פילוח ההשקעה בקהילה של קבוצת דיסקונט	128
סך ההשקעה בקהילה של קבוצת דיסקונט	129
פילוח צריכת האנרגיה ממקורות שונים בבנק דיסקונט	146
צריכת החשמל בבנק דיסקונט	147
עצימות אנרגטית בבנק דיסקונט	147
צריכת המים בבנק דיסקונט	147

שם הלוח/ תרשים	עמוד
צריכת הדלק בבנק דיסקונט	147
חיסכון במערך ההסעות של בנק דיסקונט	148
נתונים בדבר אומדן החיסכון הנובע מקיום מערך היסעים לעובדים בבנק דיסקונט	148
צריכת הנייר בבנק דיסקונט	149
טביעת הרגל הפחמנית של בנק דיסקונט לפי מכלולים	151
עצימות פליטות גזי החממה של בנק דיסקונט	151
פליטות מנסועה של בנק דיסקונט	151
פילוח צריכת האנרגיה ממקורות שונים בבנק מרכנתיל דיסקונט	153
צריכת החשמל בבנק מרכנתיל דיסקונט	153
צריכת הדלק בבנק מרכנתיל דיסקונט	153
עצימות אנרגטית של בנק מרכנתיל דיסקונט	154
צריכת הנייר בבנק מרכנתיל דיסקונט	154
פילוח צריכת האנרגיה ממקורות שונים בכאל	155
צריכת החשמל בכאל	155
עצימות אנרגטית בכאל	156
צריכת הדלק בכאל	156
צריכת הנייר בכאל	156
תרשים המבנה הארגוני של בנק דיסקונט	161
הרכב הדירקטוריון	162
פרטים על חברי ההנהלה	169
אינדקס GRI משולב עם UNGC	182
נתוני תלונות ופניות בבנק דיסקונט	192
שיעור התלונות המוצדקות בבנק דיסקונט	192
פילוח נושאי התלונות העיקריות בבנק דיסקונט	192
שיעור התלונות המוצדקות בבנק מרכנתיל דיסקונט	192
פילוח נושאי התלונות העיקריות בבנק מרכנתיל דיסקונט	192
פילוח נושאי התלונות העיקריות בכאל	193
עובדי בנק דיסקונט וחברות הבת העיקריות	195
פילוח עובדים לפי מגדר	195
פילוח עובדים לפי פריסה גאוגרפית	195
פילוח עובדים לפי סוג העסקה	196
פילוח עובדים לפי גיל	196
גיל וותק ממוצע	197
פילוח עובדים חדשים לפי מגדר	197
פילוח עובדים חדשים לפי גיל	197
פילוח עזיבת עובדים לפי מגדר	198
פילוח עזיבת עובדים לפי גיל	198
התניידות עובדים	198
התפלגות עובדים לפי סיבות עזיבה	199
חופשות לידה	200
היעדרות עובדים	200
אירועים בהם היו מעורבים לקוחות ועובדים, אשר הגיעו כדי הפעלת פוליסת ביטוח	201
ממוצע שעות הדרכה לעובד	201
פירוט נתוני הדרכת עובדים בבנק דיסקונט	201
שיעור עובדים שקיבלו משוב	201
נשים בדרגים שונים	202
היקף ההוצאה בקבוצת דיסקונט בגין הפעילות למען הקהילה	202
פליטות גזי חממה בשנים 2018-2019	203
פרטים בדבר ההשקעה של בנק דיסקונט במהלכים לצמצום פליטות גזי חממה בשנת 2019, והחיסכון השנתי אשר נבע מהם	203
השתתפות בשיבות הדירקטוריון וועדותיו	204